

**EFFECTIVIDAD EN EL MONITOREO Y CUMPLIMIENTO DE  
EXPECTATIVAS HACIA EL CLIENTE EN SISTEMAS  
DE CALIDAD RECONOCIDOS POR ISO 9000 EN  
INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES.**



**Maestría en Ciencias con Especialidad en Sistemas de Calidad**

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES  
DE MONTERREY**

por

**JORGE HUMBERTO DUEÑAS ACUÑA**

Mayo 2000.

**EFFECTIVIDAD EN EL MONITOREO Y CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS  
HACIA EL CLIENTE EN SISTEMAS DE CALIDAD RECONOCIDOS POR  
ISO 9000 EN INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES.**



**Maestría en Ciencias con Especialidad en Sistemas de Calidad**

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY**

**por**

**JORGE HUMBERTO DUEÑAS ACUÑA**

Mayo 2000

**EFFECTIVIDAD EN EL MONITOREO Y CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS  
HACIA EL CLIENTE EN SISTEMAS DE CALIDAD RECONOCIDOS POR  
ISO 9000 EN INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES.**

Tesis presentada

por

**JORGE HUMBERTO DUEÑAS ACUÑA.**

Presentada ante la Dirección Académica de la Universidad Virtual del  
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey  
como requisito parcial para optar  
al título de

**MAESTRO EN CIENCIAS CON ESPECIALIDAD EN SISTEMAS DE CALIDAD**

Mayo del 2000

## **RESUMEN**

### **EFFECTIVIDAD EN EL MONITOREO Y CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS HACIA EL CLIENTE EN SISTEMAS DE CALIDAD RECONOCIDOS POR ISO 9000 EN INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES.**

**Mayo 16 del 2000**

**JORGE HUMBERTO DUEÑAS ACUÑA.**

**MEDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS**

**PASANTE AL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS**

**MAESTRO EN CIENCIAS CON ESPECIALIDAD EN SISTEMAS DE CALIDAD**

**Dirigida por el M.C. Oscar Pérez Veyna**

Se realizó un estudio sobre clientes perdidos en dos instituciones gubernamentales certificadas por la Norma ISO 9002, tratando de determinar si la información de los usuarios que ya no utilizan los servicios de ellas, es más valiosa que la de los que aún permanecen fieles a las mismas.

Con base en este estudio, se trató de comprobar en términos generales, la validez del cliente perdido en los sistemas de calidad; y particularmente, que la Norma de Certificación ISO 9000 no considera a este tipo de clientes para la evaluación durante las auditorías.

Se aplicaron cuestionarios con 20 variables, obtenidas del Marco Teórico, como las más importantes en la evaluación de la satisfacción del cliente, a tres muestras de tres tipos distintos de clientes en las dos instituciones certificadas bajo observación; una primera para usuarios de un laboratorio gubernamental para análisis bacteriológico, comprendida por 68 establecimientos públicos que procesan alimentos; otra segunda por 80 empresas privadas solicitantes de personal en un sistema de empleo (colocación) gubernamental; y otra tercera con 91 personas solicitantes de empleo de este mismo sistema.

Al comparar la información obtenida, los resultados agregados de las tres muestras arrojaron diferencias significativas entre los clientes perdidos y los clientes fieles, en cuanto a Empatía, Percepción en el Servicio, Imagen, Garantía, Información Proporcionada al Cliente, Trámites para Reclamación y la Influencia de los Directivos en la Retención de los Clientes.

## ÍNDICE

1	Introducción.....	1
2	Situación Problemática.....	2
3	Definición Del Problema.....	5
3.1	La Certificación y la Medición de la Satisfacción del Cliente.....	5
3.2	Tipos de Certificación en el País.....	8
3.3	Universo de Empresas Certificadas y Total de Empresas en el País .....	12
4	Marco Teórico.....	15
4.1	Antecedentes.....	15
4.2	Aspectos a Considerar para la Medición de la Satisfacción del Cliente.....	29
4.3	Medición de la Satisfacción del Cliente.....	49
5	Modelo Particular.....	78
6	Premisas, Hipótesis y Método .....	72
6.1	Premisas .....	72
6.2	Hipótesis.....	72
6.2.1	Hipótesis Nula.....	72
6.2.2	Hipótesis Alterna.....	72
6.3	Metodología.....	73
6.3.1	Selección de la Muestra.....	73
6.3.2	Selección de las Empresas.....	75
6.3.3	Integración de Empresas para Investigación.....	75
6.3.4	Problemática para Integrar las Empresas al Estudio.....	76
6.3.5	Empresas Seleccionadas.....	76

6.3.5.1 Dirección del Servicio Estatal de Empleo del Estado de Aguascalientes.....	76
6.3.5.2 Laboratorio del Instituto de Salud del Estado de Aguascalientes.....	77
6.4 Selección de las Muestras.....	77
6.5 Cuestionario.....	79
6.5.1 Variables Identificadas para el Cuestionario.....	79
6.5.2 Diseño de Cuestionarios.....	85
6.6 Periodo de Recopilación de la Información.....	86
7 Resultados.....	87
7.1 Resultados Generales.....	87
7.2 Resultados para Cada Pregunta del Cuestionario.....	90
7.2.1 Resultados Pregunta 1, Empatía.....	90
7.2.2 Resultados Pregunta 2, Garantía.....	91
7.2.3 Resultados Pregunta 3, Servicio.....	92
7.2.4 Resultados Pregunta 4, Información.....	93
7.2.5 Resultados Pregunta 5, Rapidez.....	94
7.2.6 Resultados Pregunta 6, Errores.....	95
7.2.7 Resultados Pregunta 7, Trámites de Contratación.....	96
7.2.8 Resultados Pregunta 8, Trámites de Pago.....	97
7.2.9 Resultados Pregunta 9, Reclamación.....	98
7.2.10 Resultados Pregunta 10, Trato de Empleados.....	99
7.2.11 Resultados Pregunta 11, Trato de Directivos.....	100
7.2.12 Resultados Pregunta 12, Sugerencias de Amigos y Familiares.....	101

7.2.13 Resultados Pregunta 13, Imagen de la Institución.....	102
7.2.14 Resultados Pregunta 14, Servicio Comparado con la Competencia.....	103
7.2.15 Resultados Pregunta 15, La Institución Comparada con la Competencia.....	104
7.2.16 Resultados Pregunta 16, Cantidad y Variedad de Servicios.....	105
7.2.17 Resultados Pregunta 17, Innovaciones y Mejoras.....	106
7.2.18 Resultados Pregunta 18, Apariencia de las Instalaciones.....	107
7.2.19 Resultados Pregunta 19, Apariencia y Aspecto del Personal.....	108
7.2.20 Resultados Pregunta 20, Apariencia del Mobiliario y Equipo.....	109
7.3 Comprobación de Hipótesis de Opiniones Entre los Clientes Perdidos y los Clientes Fieles.....	110
7.4 Correlación Entre Variables de los Cuestionarios y Comprobación de Hipótesis para Correlación.....	112
7.4.1 Hipótesis de las Correlaciones para las Variables de los Cuestionarios Aplicados.....	112
7.4.2 Comprobación de Hipótesis para la Correlación de Respuestas del Total de los Clientes.....	113
7.4.3 Comprobación de Hipótesis para la Correlación de Respuestas de los Clientes Fieles de las Tres Muestras.....	114
7.4.4 Comprobación de Hipótesis para la Correlación de Respuestas de los Clientes Perdidos en las Tres Muestras.....	115
7.4.5 Asociación o Correlación Entre Preguntas del Cuestionario.....	116
7.5 Análisis Multivariado de Factores.....	118
7.5.1 Análisis Multivariado del Cuestionario Correspondiente al Laboratorio Estatal de Salud.....	118
7.5.2 Análisis Multivariado del Cuestionario Correspondiente a las Empresas del Servicio Estatal de Empleo.....	118
7.5.3 Análisis Multivariado del Cuestionario Correspondiente a los Solicitantes del Servicio Estatal de Empleo.....	119

8	Conclusiones.....	123
8.1	Empatía.....	126
8.2	Garantía.....	126
8.3	Servicio.....	126
8.4	Información para los Clientes.....	128
8.5	Trámites para Pago y Documentación.....	128
8.6	Reclamación y Quejas.....	128
8.7	Trato del personal y Directivos.....	129
8.8	Imagen de la Institución.....	130
8.9	Dimensiones de la Calidad Detectadas.....	131
9	Recomendaciones.....	133
	Anexos.....	136
	Anexo A. Cuestionario Para Aplicación en el Laboratorio Estatal del Instituto Estatal de Salud del Estado de Aguascalientes.....	135
	Anexo B. Cuestionario Para Aplicación en el Servicio Estatal de Empleo del Estado de Aguascalientes.....	137
	Anexo C. Cuestionario Para Aplicación en el Servicio Estatal de Empleo del Estado de Aguascalientes.....	139
	Anexo D. Resultados del la Muestra Para el Laboratorio Estatal de Salud.....	141
	Anexo E. Resultados de la Muestra de Empresas del Servicio Estatal de Empleo.....	145
	Anexo F. Resultados Para la Muestra de Solicitantes del Servicio Estatal de Empleo.....	149
	Anexo G. Tablas de resultados de las correlaciones entre las variables de los cuestionarios aplicados.....	153
10	Bibliografía.....	156



## ÍNDICE DE CUADROS.

Cuadro 1. Normas ISO y sus equivalentes NOM.....	8
Cuadro 2. Organismos auditores para esquema nacional por cantidad de certificaciones realizadas.....	10
Cuadro 3. Organismos auditores para esquema internacional por cantidad de certificaciones realizadas.....	11
Cuadro 4. Empresas certificadas en relación al total nacional por tamaño.....	13
Cuadro 5. Distribución de las empresas certificadas en ISO por Entidad Federativa y tipo de esquema nacional o internacional.....	14
Cuadro 6. Agrupación de Variables por Afinidad.....	83
Cuadro 7. Matriz de Relación Causa Efecto para las Variables de Satisfacción del Cliente.....	84
Cuadro 8. Resultados Sobre Empatía.....	90
Cuadro 9. Resultados Sobre Garantía.....	91
Cuadro 10. Resultados Sobre Servicio.....	92
Cuadro 11. Resultados Sobre Información Proporcionada a los Clientes.....	93
Cuadro 12. Resultados Sobre Rapidez en el Servicio.....	94
Cuadro 13. Resultados Sobre Errores en el Servicio.....	95
Cuadro 14. Facilidad en Trámites para el Servicio.....	96
Cuadro 15. Pago o Entrega de Documentación e Informes.....	97
Cuadro 16. Trámites de Reclamación.....	98
Cuadro 17. Trato de los Empleados.....	99
Cuadro 18. Trato de los Directivos.....	100
Cuadro 19. Sugerencias de Amigos y Familiares.....	101
Cuadro 20. Imagen de la Institución.....	102

Cuadro 21. Servicio en la Institución.....	103
Cuadro 22. La Institución Comparada con la Competencia.....	104
Cuadro 23. Cantidad y Variedad de Servicios en la Institución.....	105
Cuadro 24. Innovaciones y Mejoras en la Institución.....	106
Cuadro 25. Apariencia de las Instalaciones.....	107
Cuadro 26. Apariencia y Aspecto del Personal.....	108
Cuadro 27. Apariencia del Mobiliario y Equipo.....	109
Cuadro 28. Resumen de Prueba de Hipótesis Para las Variables Aplicadas.....	111
Cuadro 29. Resumen de la Correlación Multivariada Entre Variables del Cuestionario Aplicado.....	116-117
Cuadro 30. Factores o Dimensiones Para las Variables del Cuestionario Aplicado a la Muestra del laboratorio Estatal de Salud con Rotación Varimax.....	120
Cuadro 31. Factores o Dimensiones Para las Variables del Cuestionario Aplicado a la Muestra de Empresas del Servicio Estatal de Empleo con Rotación Varimax.....	121
Cuadro 32. Factores o Dimensiones Para las Variables del Cuestionario Aplicado a la Muestra de Solicitantes del Servicio Estatal de Empleo con Rotación Varimax.....	122

## **1 INTRODUCCIÓN.**

Los Sistemas de Calidad en la actualidad requieren de métodos que consideren espectros de medición cada vez más amplios y objetivos. Una de estas mediciones puede ser la satisfacción del cliente, misma que si se lleva a cabo correctamente, constituye la fuente más importante de información en dicho ambiente, si se lleva a cabo en forma efectiva.

Dentro de la satisfacción del cliente intervienen gran número de variables estudiadas dentro del marco de la Mercadotecnia, de donde se pueden obtener algunas de ellas muy específicas para su medición.

Un aspecto escasamente considerado hasta la fecha en los Sistemas de Calidad es el Cliente Perdido como fuente tan, o más valiosa, e inclusive superior en información, como lo son los clientes que conserva la empresa.

Este estudio propone como línea de investigación la medición de variables en la insatisfacción de los clientes perdidos y obtener información en empresas que tienen establecidos Sistemas de Calidad con certificaciones como ISO 9001 o la Norma Mexicana NOM CC-3 y Premio Nacional de Calidad; con objeto de determinar si es valiosa para la Mejora Continua, la Innovación, la Reingeniería, ó cualquier técnica que apoye la obtención de esta nueva estrategia competitiva de la globalización: La Calidad.

## 2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

La reciente globalización de los mercados ha originado una competencia más reñida entre las empresas para lograr su supervivencia. Mitre G. (1994) afirma que: “En la actualidad hablar de calidad y competitividad puede ser trillado y hasta cierto punto escéptico ya que estamos bombardeados de publicidades de todo tipo de empresas que pregonan trabajar con estándares de calidad, con productos y servicios de excelencia, que son líderes en el mercado etc.”, y hace preguntas muy importantes:

- ¿Quién lo Mide? ¿Sus empleados o directivos?
- ¿Quién lo Avala? ¿Sus ventas?.

Los directivos ahora tratan de asegurarse que la calidad que ofrecen es realmente la que sus clientes están buscando, ya que cambia a medida que las preferencias de estos últimos también cambian (39).

Actualmente los premios y certificaciones han dado importancia a la satisfacción del cliente, el Premio Nacional de Calidad en E.U. “Malcom Baldrige”, otorga un peso del 30% a los factores de satisfacción y enfoque al consumidor, superando al Premio Deming de Japón en este sentido, ó a la Certificación ISO 9000, que según Müller (1998) es escasa en flexibilidad y tendiente a la generación burocrática de manuales. Por otra parte, agrega el mismo Müller, que el Premio Nacional de Calidad en México tiene mejor enfoque, ya que otorga importancia a la satisfacción del consumidor. Aunque todos ellos, no profundizan completamente en este aspecto, al no considerar clientes perdidos para ello (40).

Para este caso también podemos involucrar a lo que llama Kotler “Oportunidad en Mercadotecnia” como el estudio de la satisfacción del cliente, ya que estriba en saber si la empresa puede adoptar ciertas ventajas respecto a sus competidores, cosas que pueda hacer

especialmente bien, establecer competencias distintivas que concuerden mejor con los requisitos de éxito respecto a su probable competencia (29).

Un factor o elemento importante que puede aportar la información más relevante en referencia a los productos elaborados y los servicios prestados, es la medición de lo que el cliente quiere y lo que obtiene. Horovitz (1998), hace referencia a cierta confusión en cuanto a los instrumentos que miden un desempeño determinado, para quién lo hacen y qué se hace con los resultados; asimismo, recomienda al igual que como sucede en muchos otros instrumentos de medición, que se deben valorar en amplia perspectiva.

Otro elemento importante que trata Horovitz es que: “Los clientes de que se trata no son necesariamente los mismos, hay quienes compran y quienes no compran. Cuando llega el día de la renovación, encontramos a los que volvieron a comprar y a los que no lo hicieron (los clientes perdidos), de modo que lógicamente, una medición buena debería de incluir a los tres grupos: clientes potenciales que no compraron, los que sí compraron y los perdidos”(22).

Las empresas que no saben escuchar la voz del cliente gastan millones en ventas en “*marketing*” y nada más que para reemplazar a los consumidores que están perdiendo, y no tienen el más mínimo indicio del por qué el negocio está en problemas. El único modo de administrar una empresa y el más rentable, consiste en saturarla de la voz de los consumidores (22).

Por otra parte, los Premios y Normas de Calidad solicitan sistemas de información para retroalimentar los procesos a través de la opinión y satisfacción de los clientes existentes, pero no proponen alguna metodología específica, por lo tanto, conocer la opinión de los clientes perdidos puede ser tan importante como la de los clientes actuales, o inclusive superior, ya que puede proporcionar datos valiosísimos que pueden evitar la

pérdida de más de ellos, haciendo necesaria la evaluación y enriquecimiento de alguna metodología de investigación que permita fortalecer los sistemas de información en las empresas.

Whiteley asegura: “Los sistemas de medición pueden fallar si su función no ayuda a servir a los clientes, si están orientados a fines de relaciones públicas, legales, publicitarias y reglamentarias. Es posible que los gerentes nunca tengan modo de juzgar si los datos que reciben reflejan exactamente los sentimientos y necesidades reales de los clientes” (54).

### **3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.**

Las empresas certificadas dejan de lado información valiosa al no clasificar y evaluar a sus clientes perdidos, desconociendo y omitiendo las causas por las que se han retirado estos mismos y que en un momento dado puede ser información mas útil que la del cliente que continúa con ellos.

#### **3.1 La Certificación y la Medición de la Satisfacción del Cliente**

En la actualidad los Sistemas de Calidad surgen como una orientación para obtener y conservar la competitividad de las empresas, nuestro país cada día cuenta con más establecimientos certificados a través de algún sistema auditable para la calidad y otros tantos que lo están tratando de adoptar con objeto de asegurar su permanencia en el sector en el que interactúan, generando fuentes de empleo y creando la orientación de sus trabajadores hacia el servicio, involucrándolos en nuevas filosofías y técnicas laborales.

La presión en las empresas para la certificación ISO 9000 está incrementando, porque desean ser más rentables o sus grandes clientes se la están exigiendo, y muchas pequeñas empresas tienen que preguntarse cuando podrán obtenerla señala Meyer (1998). Colin Gray, presidente de Cavendish Scott, consultor de ISO 9000, afirma que en 1993 existían en EU 2,232 registros con ISO 9000 (aunque una compañía tiene varios registros porque estos se aplican a varios sistemas de calidad, de cualquier manera un 70 por ciento de los registros representan las compañías certificadas), mientras que a la fecha (1998), se tienen cerca de 17,000. El crecimiento de empresas pequeñas en la búsqueda de ISO 9000 ha sido fenomenal.

Originalmente, muchas compañías buscaron la certificación ISO 9000 a causa de las exigencias de las empresas europeas particularmente, por sus altos estándares de calidad

solicitados, lo que se tradujo en un factor mayor para buscar el registro. Adicionalmente, las empresas estadounidenses, sobre todo las grandes, esperan la misma calidad de sus proveedores. Un estudio de la Quality Society Union en 1996, reveló que el 83 por ciento de las empresas solicitaron a sus proveedores la búsqueda del registro en ISO 9000 (Mayer, 1998)(34).

Aunque el sistema de calidad no otorga una receta para determinar la medición de la satisfacción del Cliente, dice lo que debe tener en sus resultados.

Es importante establecer métodos de medición en la satisfacción del cliente y efectuar análisis comparativos, e incluso, trabajos experimentales para determinar diferencias y efectividad de variables medidas.

Hasta aquí surgen algunas preguntas que pueden guiar la investigación:

¿Cuál es el método más efectivo para realizar la medición en la Satisfacción del Cliente?

¿Qué variables son las que se deben medir para conocer con mayor detalle la Satisfacción del Cliente?

¿Cómo son utilizados los métodos de evaluación de la Satisfacción del Cliente en la retroalimentación para la Administración de la Mejora Continua?

¿La medición de la Satisfacción del Cliente, persigue este fin en última instancia?

¿Se mide la probabilidad de que vuelva el cliente no satisfecho y el satisfecho y su efecto sobre el Sistema de Calidad?

¿Cuál es la relación entre la Medición de la Satisfacción del Cliente y el incremento en la calidad de las empresas?

¿Qué factores influyen para conservar o perder la Satisfacción del Cliente y cómo se pueden medir?



¿Que tan importante es el cliente no satisfecho o el que no regresa para la empresa, respecto a los clientes que permanecen en ella?

Los sistemas en la materia deben proporcionar información que sea relevante y útil para incrementar la respuesta hacia las expectativas del cliente. El conocer algunas de sus bondades y limitantes ayudará a las empresas en su empleo efectivo, según sus necesidades, además de establecer variables y espectros de clientes para la medición, su relación y lo valioso de la información para los procesos productivos.

En relación a la efectividad de los sistemas de certificación, algunos autores cuestionan el punto específico de los clientes en la evaluación de los mismos, Meyer (1988) señala que ISO no cubre todas las funciones de la compañía, como Finanzas: Un auditor de ISO puede buscar hacia una gran variedad de áreas, como Compras, Producción, Ventas, Ingeniería, Servicio al Cliente y Envíos; mas no en áreas vitales de la empresa como esa (38).

La revista Quality emitió en enero de 1999 un artículo indicando que la certificación está adquiriendo mala reputación, debido a que está comenzando a ser obtenida fácilmente, ya que en Grand Rapids, Michigan, un grupo de soporte obtuvo reportes de registros que no proveían adecuado servicio a los clientes, incluyendo la situación en algunas compañías manufactureras que contratan auditores sin que éstos conozcan lo suficiente acerca de los procesos de la industria que se encuentran revisando (26).

Una variante a este problema y que puede dar lugar a interpretaciones como la anterior, es no tanto el obtener el reconocimiento en calidad con facilidad, sino que pueda derivar en un sistema que certifica sus procesos con solvencia, aunque algunos clientes no estén satisfechos por el peso específico que da la auditoría al cumplimiento de sus deseos.

Johnson (1997) concluye: “Los administradores norteamericanos que aplican ISO

9000 mencionan que ésta no agrega satisfacción al cliente, y es fácil ver como los modelos 9001, 9002, 9003 no están dedicados a los clientes “*per se*”, por otra parte, ISO 9004-1 y 9004-2, o guías para aplicaciones en manufactura y servicio tienen atención extensiva al rol de los clientes en las facilidades del sistema de calidad, ambas versiones incluyen al cliente como un elemento, inician y termina con él” (28).

### 3.2 Tipos de certificación en el País.

La serie ISO está conformada por cinco normas, numeradas de la 9000 a la 9004, cada una de ellas es aplicada según los objetivos de la empresa de que se trate, del producto o servicio que corresponda por las prácticas particulares de la empresa. Asimismo, algunas Normas Oficiales Mexicanas corresponden íntegramente a las normas ISO, son una traducción directa de ellas, Elizondo (1995) diferencia dos tipos (14):

- 1.- Las que dan guías a las organizaciones para propósitos administrativos (9000 y 9004).
- 2.- Las usadas para propósitos externos del Sistema de Calidad en Situaciones contractuales (9001, 9002 y 9003) (13) (ver el Cuadro 1).

**Cuadro 1 Normas ISO y equivalentes NOM**

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>	<b>NOM Equivalente</b>
ISO 9000	Guías de selección y uso de normas de Aseguramiento de Calidad.	NOM CC-2
ISO 9001	Modelo para el Aseguramiento de Calidad en el diseño-desarrollo, producción, instalación y servicio.	NOM CC-3
ISO 9002	Modelo para el Aseguramiento de Calidad en producción e instalación.	NOM CC-4
ISO 9003	Modelo para el Aseguramiento de calidad en inspección y pruebas finales.	NOM CC-5
ISO 9004	Guías para la gestión de la calidad y elementos de sistemas de calidad.	NOM CC-6

En México, según la página de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial ([www.secofi.gob.mx/normas/home.html](http://www.secofi.gob.mx/normas/home.html)), existen en el país empresas certificadas para ISO

en un monto aproximado a las 1,438 organizaciones en el caso de que sea un registro por cada una, tanto por certificadores nacionales e internacionales; aunque, si se consideran las Razones Sociales coincidentes y se agrupan plantas y divisiones por cada una, el número se reduce a 950 empresas.

El Tratado de Libre Comercio ha puesto también en competencia semiglobalizada a las empresas y la norma ISO puede significar una gran ventaja en este aspecto, por lo que es importante considerar la proporción de su aplicación en México, ya que cuando menos el 80 por ciento de ellas se certificó desde 1997 a la fecha.

Otros datos de importancia en la página citada son: El 3 por ciento que ha certificado en la norma ambiental ISO 14,000; y que la mayoría de las empresas reconocidas por organismos extranjeros (96 %) certifican en ISO 9001 y 9002, pero principalmente en QS 9000 (44.5 %) que es una norma establecida por los fabricantes de automóviles norteamericanos (G.M., Chrysler y Ford), para satisfacer sus requerimientos en partes para manufactura.

Para las empresas que han sido certificadas por organismos nacionales el 93 % se encuentran reconocidas en ISO 9001 y 9002 y sólo un 3 % en QS 9000.

Ninguna de las empresas citadas anteriormente, tanto en esquema nacional como internacional, ha certificado en la norma ISO 9004, lo que indica que únicamente han adoptado un marco para satisfacer principalmente requerimientos contractuales, permaneciendo sin utilización gran parte de la información que pueden aportar los clientes.

En el mismo tenor, en la Norma ISO 9001 solamente se tienen 92 empresas certificadas en el esquema nacional (12%) y 126 en el internacional (16%), siendo ésta la norma más completa o que integra mayor cantidad de elementos de evaluación en las de su género, reduciendo aún en mayor grado el enriquecimiento de información para los

procesos.

Parece ser que las empresas de certificación nacionales no proveen de reconocimiento internacional a su auditoría, por lo que las organizaciones o instituciones que deseen competir en el mercado externo deben auditar con un organismo internacional.

Si consideramos los organismos certificadores bajo los dos esquemas establecidos por SECOFI y el monto de certificaciones efectuadas se puede apreciar su importancia en cuanto a este último factor en los cuadros 2 y 3, aunque estamos hablando de dos universos distintos de empresas certificadas en las que la coincidencia alberga únicamente 36 Razones Sociales auditadas bajo esquema nacional y a la vez internacional en las que por lo general primero han obtenido el certificado interno para el país.

**Cuadro 2. Organismos auditores para esquema nacional por cantidad de certificaciones realizadas:**

<b>ORGANISMO CERTIFICADOR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Calidad Mexicana Certificada, A.C.	269	34.49%
Société Générale de Surveillance de México, S.A. de C.V. (SGS de México, S.A. de C.V.)	271	34.74%
Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C.	170	21.79%
Sociedad Mexicana de Normalización y Certificación, S.C. (NORMEX )	36	4.62%
Asociación Nacional de Normalización y Certificación del Sector Eléctrico, A.C. (ANCE )	24	3.08%
International Certification of Quality Systems, S.C.	10	1.28%
<b>TOTAL</b>	<b>780</b>	

**Cuadro 3. Organismos auditores para esquema internacional por cantidad de certificaciones realizadas:**

<b>ORGANISMO CERTIFICADOR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
TUV Rehinland de México, S.A. de C.V.	153	19.62%
Underwriters Laboratories Inc.	148	18.97%
Quality Management Institute.	106	13.59%
ABS Group Services de México S. A. de C. V.	87	11.15%
KPMG Quality Registrar	54	6.92%
Intertek Testing Services, Ltd.	51	6.54%
QMI Registered Companies (México)	40	5.13%
Bureau Veritas Quality International.	28	3.59%
Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR MÉXICO. Sociedad Mexicana de Certificación)	17	2.18%
SGS Yarsley International Certification Services, Ltd.	16	2.05%
SGS European Quality Certification Institute.	13	1.67%
TUV Rehinland of North America, Inc.	11	1.41%
Lloyd's Register Quality Assurance, Ltd.	7	0.90%
British Standards Institution.	5	0.64%
DET Norske Veritas, Inc.	5	0.64%
TUV America, Inc.	5	0.64%
TUV Management Service.	5	0.64%
D.Q.S., Inc.	4	0.51%
TUV América de México, S.A. de C.V.	4	0.51%
TUV Rehinland Anlagentechnik.	4	0.51%
SGS International Certification Services, Inc.	3	0.38%
Quality Systems Registrars, Inc.	2	0.26%
SGS Canadá.	2	0.26%
TUV Product Service.	2	0.26%
Asociación Francesa para el Aseguramiento de Calidad.	1	0.13%
AV Qualite.	1	0.13%
National Quality Assurance.	1	0.13%
Scott Quality System Registrar, Inc.	1	0.13%
The Hartford Steam Boiler Inspection and Insurance Company.	1	0.13%
TUV Bayer Sachsen.	1	0.13%
Asociación Austriaca para la Certificación de Sistemas de Calidad y de Gestión (OQS)	1	0.13%
Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU)	1	0.13%
<b>TOTAL</b>	<b>780</b>	

Por otra parte, según la misma fuente, las empresas que han obtenido el Premio Nacional de Calidad, son 27 desde que dio inicio este mismo, en 1990. No obstante, este premio sólo solicita indicadores utilizados para medir la eficiencia y efectividad con relación al conocimiento profundo con los clientes, sin detallar al respecto, ni en los clientes perdidos, y pide genéricamente señalar: quiénes utilizan la información de mercados y clientes, cómo interactúan las áreas participantes, el grado de aplicación de esa información a los procesos y cómo se procesa, difunde y evalúa la misma, entre otros factores. (37)

Considerando a estas dos certificaciones (ISO y Premio Nacional de Calidad) como aceptadas oficialmente en el país (sin incluir QS 9000, establecida para la rama manufacturera automotriz de las empresas estadounidenses, tiene similitud con ISO) y a pesar de su escasa o temprana aplicación respecto al universo de empresas, es necesario determinar la importancia de incluir mayor información sobre las opiniones de los clientes, aunque no dejan de lado los requerimientos en forma, pero en el fondo es posible que sean omitidos los clientes perdidos y aún es el momento de ampliar el espectro de elementos para la recopilación de información.

### **3.3 Universo de las empresas certificadas en relación al total de empresas en el país.**

El universo de establecimientos en el país asciende a los 3,130,714 según cifras de los últimos Censos Económicos realizados por el INEGI en 1999. De estos establecimientos se considerarán como importantes 13,706\* matrices que controlan 67,206\* establecimientos y 38,312\* negocios únicos, es decir 105,518\* locales o puntos de venta, servicio o producción, administrados por 52,018\* razones sociales con las siguientes características (24):

50 personas ocupadas o más.

- Varios establecimientos (sucursales) en diferentes estados del país.
- Ingresos en 1993 por \$ 1,600,000 pesos (160,000 dólares americanos a razón de \$ 10.00 pesos por dólar)

Este grupo de empresas es importante porque representa el 4% de los establecimientos del total nacional que emplean al 53 % del personal ocupado en el país y generan un 84% de los ingresos totales en lo que respecta a los sectores económicos, excluyendo al primario (24).

Si tratamos de relacionar al total de las empresas que son reconocidas para alguna Norma ISO según los datos de SECOFI, con las empresas en la clasificación antes citada por el INEGI tendríamos la siguiente relación (Cuadro 4).

**Cuadro 4. Empresas certificadas en relación al total nacional por tamaño.**

Tipo de Empresas	Monto	Peso relativo de las empresas certificadas		
		Abs	Rel.	
Grandes (INEGI)	52,018*	499	1 %	Certificadas Grandes y Medianas
Resto de Empresas (INEGI)	3,078,696	281	0.009%	Empresas Pequeñas y Micro
Total de Establecimientos en el País (INEGI, 1999)	3,130,714	780	0.01%	Total empresas certificadas

\* Datos Coprrespondientes a 1996.

En cuanto a su dispersión, las empresas con reconocimiento en alguna norma ISO tienen una dispersión muy grande en el país, aunque su concentración principal está en el D.F., Estado de México, y Nuevo León, según los datos presentados por SECOFI en Internet (cuadro 5).

**Cuadro 5. Distribución de las empresas certificadas en ISO por Entidad Federativa y tipo de esquema nacional o internacional.**

Entidad Federativa	Nacional		Internacional	
	total	%	total	%
Aguascalientes	16	2.05%	21	2.69%
Baja California	-	-	45	5.77%
Campeche	5	0.64%	4	0.51%
Coahuila	40	5.13%	50	6.41%
Colima	3	0.38%	-	-
Chiapas	8	1.03%	-	-
Chihuahua	19	2.44%	57	7.31%
Distrito Federal	173	22.18%	77	9.87%
Durango	12	1.54%	11	1.41%
Estado de México	104	13.33%	87	11.15%
Guanajuato	40	5.13%	9	1.15%
Guerrero	5	0.64%	-	-
Hidalgo	14	1.79%	14	1.79%
Jalisco	30	3.85%	55	7.05%
Michoacán	11	1.41%	2	0.26%
Morelos	7	0.90%	16	2.05%
Nayarit	3	0.38%	1	0.13%
Nuevo León	77	9.87%	103	13.21%
Oaxaca	11	1.41%	1	0.13%
Puebla	10	1.28%	15	1.92%
Querétaro	35	4.49%	55	7.05%
Quintana Roo	2	0.26%	-	-
San Luis Potosí	19	2.44%	34	4.36%
Sinaloa	16	2.05%	4	0.51%
Sonora	23	2.95%	33	4.23%
Tabasco	6	0.77%	-	-
Tamaulipas	23	2.95%	59	7.56%
Tlaxcala	6	0.77%	9	1.15%
Veracruz	48	6.15%	12	1.54%
Yucatán	10	1.28%	2	0.26%
Zacatecas	4	0.51%	3	0.38%
<b>TOTAL</b>	<b>780</b>		<b>779</b>	



## **4 MARCO TEÓRICO.**

### **4.1 Antecedentes:**

Según Galindo Münch y García Martínez, la administración es interdisciplinaria, ya que se fundamenta y relaciona con diversas disciplinas (ciencias exactas, ciencias sociales) y diversas técnicas, integrando a la mercadotecnia dentro de ella, e interviniendo fundamentalmente en todas sus partes (16).

En muchas empresas (asegura Jonson, 1997) la mercadotecnia es la principal interfase entre la facilidad y el cliente, otorgando a los sistemas de calidad de la Identificación en Requerimientos, su traslado en especificaciones iniciales de un producto o servicio, proponer las características de los mismos como advertencia y analizar, compartir y comunicar la retroalimentación con el consumidor (28).

La mercadotecnia además de identificar los requerimientos del cliente, sobre todo con respecto a la calidad, toma la iniciativa además en la determinación de las necesidades para productos y servicios, identifica la legislación relevante, define el mercado, determina las ofertas competitivas, encuentra las necesidades y expectativas, incluyendo las no entendidas e insatisfechas. Asimismo debe identificar la verificación específica de la calidad y asegurar requerimientos y características (28). Aunque esto se combine con los Sistemas de Calidad.

Finalmente, la mercadotecnia es responsable de cerrar el “amarre” del cliente operando un sistema continuo de monitoreo e información. Este sistema opera acorde con procesos definidos, específicamente en la retroalimentación relativa a la calidad de salida para determinar los problemas del producto en relación con las expectativas del cliente, con objeto de determinar la experiencia de este mismo en calidad, comparada con sus

expectativas, el potencial de estrategias y servir como parte de una continua evaluación de los altos requerimientos de los clientes (28).

La Interfase con los clientes establece que la administración debe proveer y revisar regularmente los métodos de interacción entre el área de facilidad y el consumidor, cualquier relación entre ambos es importante y se deben de tomar en cuenta los procedimientos para asegurar las interacciones con el cliente de la manera más efectiva posible, promocionar métodos de contacto con los consumidores y la atención especial en actividades como servicio, beneficio, disponibilidad tiempo de entrega, costo, garantía, expectativas y necesidades (29).

Por otra parte la Revisión de Contrato obliga a mantener procedimientos para evaluar los requerimientos de los clientes y compararlos con las capacidades de la misma área (29).

La entrega de producto al cliente especifica las facilidades con las que éste recibe el mismo, con adiciones que facilitan su manejo (libros con el diskette del texto incluido), con objeto de documentar la suficiencia del producto o servicio para entender el propósito vía inspección u otros significados, así como mantener el producto suministrado al cliente con seguridad y a salvo; reportando al cliente cualquier inconformidad o daño que afecte esta estrategia (29).

El punto de partida para la disciplina de la mercadotecnia descansa en las necesidades y deseos humanos, ya que representan un fuerte anhelo de recreación, educación y otros servicios, mantienen decididas preferencias por versiones particulares de artículos y servicios (afirma Kotler Philip, 1986), un producto es algo que se considera capaz de satisfacer un deseo y un deseo describe cierto estado de privación en una persona, la cual produce incomodidad, e impulsa o coloca en un estado activo y le imparte

dirección, los productos (y servicios) adquieren un valor para el individuo (29).

Kotler centra la mercadotecnia en la opción de intercambio, que tienen los humanos, para satisfacer sus necesidades. En la actualidad esa capacidad de intercambio puede ser determinada por cualquiera de las dos partes que intervienen: La Empresa que presta el servicio o vende productos y El Cliente que lo consume, incluyendo en la actualidad algo denominado como Competencia, que da ventaja a uno o a otro en el mercado del intercambio (29).

Concluye Kotler: “El intercambio depende de que las dos partes puedan encontrar en términos de intercambio, que permitan a ambos salir mejor librados (o por lo menos no peor) que antes del intercambio. Ese es el sentido en que se describe el intercambio como proceso creador de valor, es decir: un acto de libre intercambio normalmente incrementa el valor atribuido por ambas partes (29).

Asimismo tomaremos la definición de mercado que adopta Kotler para ubicar teóricamente nuestro marco de estudio: “El término mercado se emplea frecuentemente en conjunción con alguna calificación que describa una necesidad humana, tipo de producto, grupo demográfico o ubicación geográfica”, con sus aclaraciones: “también abarca intercambio de recursos que no involucran dinero “*vr.gr.*”: el político ofrece un buen gobierno a un grupo de votantes” (29).

STANK et. al. (1999), Estudiaron los beneficios de establecer el genuino interés desde el proveedor, ya que es posible ganar respeto sobre las necesidades y deseos del cliente. Sobre el aprendizaje de estas necesidades y deseos, el proveedor de servicios puede enfocarse en el significado operacional de éstos y realizarlo al menor costo posible (50).

“Resulta absolutamente viable que una compañía planee obtener utilidades vía atención al cliente, la Asociación Marketing Management and Publicity, agrupa alrededor

de 200 empresas, de las cuales 60% cuentan con el área de Marketing, cuyo servicio tiene un costo de \$ 15,000 a \$ 20,000 pesos mensuales. La atención al cliente es una inversión, no es un gasto, además proporciona datos medibles, actuales y favorece la lealtad del consumidor” (29).

Una compañía que se define a sí misma de acuerdo con las necesidades que atiende, tal vez permanecerá en el negocio mucho más tiempo después que una compañía orientada hacia el producto que haya desaparecido. Dicho de otra manera, las empresas que se centran sobre la satisfacción de las necesidades más que por la manufactura del producto quizá sobrevivan en el largo plazo, puesto que las necesidades genéricas tienden a permanecer, tan solo los productos necesarios para satisfacerlas cambian (50).

Casi el 70% de las razones identificables que movían a los clientes a alejarse de las empresas típicas nada tenían que ver con el producto, el 20 por ciento hizo el cambio porque había tenido muy poco contacto y atención individual, mientras que el 49 por ciento declaró atención de baja calidad (50).

SINGH (1997), ofrece datos sobre el costo que implica perder a los clientes e informa que:

- Por cada cliente que se molesta en presentar una queja, existen 26 que guardan silencio.
- El cliente engañado promedio comentará con 8 a 16 (más del 10 por ciento lo comentan con 20).
- El 91 por ciento de los clientes descontentos jamás volverán a comprar.
- Si se hace un esfuerzo por solucionar las quejas de los clientes, un 82 al 95 por ciento seguirán siéndolo.
- El costo de atraer clientes nuevos es 5 veces mayor que el costo de conservar un antiguo cliente (50).

El Technical Assistance Research Programs Institute de Washington encontró que dos de cada tres clientes no se quejaban acerca del producto, es decir, no comprendían como utilizar el producto para el propósito al que estaba destinado. Para tener verdadero éxito en la actualidad es necesario ofrecer constantemente tanto calidad en el producto como en el servicio (32).

“Estudios de la Procuraduría Federal del consumidor indican que por cada consumidor que reclama hay 12 que no lo hacen y comentan su experiencia negativa a por lo menos a otras 9 personas, originando una publicidad negativa de multinivel haciendo mucho daño a la marca” (3).

Según Donald L. Beaver “La queja significa que alguien le informa que todavía no está satisfecho. La queja es una verdadera mina de Oro” (29).

Según Reichheld Federick (1999), los directores generales de las empresas de EU pierden a la mitad de sus clientes cada cinco años, y clasifica a la deserción de los mismos como uno de los indicadores más delicados de los negocios, ya que es la señal más clara de que el valor que ofrece la empresa se está deteriorando y que una tasa creciente de deserciones predice la disminución del flujo de efectivo (43).

Reichheld indica que las compañías que tienen el deseo de aprender de esta experiencia determina cuáles prácticas desean corregir y quienes restablecen este esfuerzo lo hacen sobre bases más firmes. Asegura que un cliente puede generar cuantiosa información útil y cuanto más permanece un cliente más valioso es para la compañía, ya que los viejos clientes compran más, le toman menos tiempo a la empresa, son menos sensibles al precio y en el clímax de la relación trae nuevos consumidores (43).

Este mismo autor asegura que cuando la tasa de deserción es de 10 o 15 % se

pueden duplicar las utilidades, de ahí la importancia inclusive de tomar mediciones sobre los clientes perdidos, y asegura que los administradores prefieren tener clientes leales, los mide en términos de flujo de efectivo y utilidades y pocas veces estudian las estadísticas de la retención de los clientes, razón del fracaso de las empresas. Los directivos se concentran en síntomas al ver caer las utilidades, pero no ven la falla en el sistema de creación de valor, observan los asuntos del cliente como secundarios y delegan estos pendientes a Mercadotecnia. Desde que inician los problemas, los clientes que desertan tienen toda la información (43).

Otras personas coinciden, como lo mencionó Ronald Zarella (1998), Jefe de Mercadotecnia de General Motors en una conferencia en la Universidad de Michigan “Una vez que se pierden los Clientes, es difícil traerlos de nuevo de regreso” (33).

Entre el 65 y 90 por ciento de los clientes insatisfechos que no se quejan, nunca vuelve a comprar el producto de la empresa que a su juicio los perjudicó. Se alejan silenciosamente sin decir palabra. Si la empresa pierde clientes aparentemente dóciles que no se quejan, el caudal de ventas disminuirá, porque uno no tiene idea de lo que estuvo mal o del modo de corregirlo. Un estudio realizado para Travelers Insurance demostró que convencer a la gente de que se queje puede ser en realidad el mejor paso comercial que puede dar la empresa. Sólo el 9 por ciento de los que se quejan tienen objeciones que implican un valor de 100 dólares o más (32).

El profesor Jagdish N. Sheth, de la Universidad de California del Sur, calcula que el costo de reemplazar a un cliente típico es cinco veces mayor al de adoptar medidas que desde el principio habrían permitido conservar al cliente. Las empresas que no saben escuchar la voz del cliente gastan millones en ventas en marketing y nada más que para reemplazar a los consumidores que están perdiendo, y no tienen el más mínimo indicio del

por qué el negocio está en problemas (32).

El único modo de administrar una empresa y el más rentable consiste en saturarla de la voz de los consumidores.

Lynn Thomas (1998), en un artículo publicado en la revista *Rough Notes*, define a las empresas (de seguros) que se preocupan por la retención del Cliente, como aquellas de “Clase Mundial” (este término teóricamente involucra no sólo eso, sino la aplicación de filosofías y herramientas para la calidad), y asegura que el reponer a los clientes perdidos es una práctica aceptada, aunque esto influye en un alto costo, y no es económicamente sensato, es más barato mantener un cliente que ganar otro nuevo. Meyer (1998), coincide con esta aseveración, afirmando que es mucho más barato atraer clientes nuevos, que tratar de recuperar a los clientes perdidos (29, 37).

La pérdida de los clientes trasciende cuando existe otro tipo de responsabilidades, como las civiles o las penales. Cabe citar el caso de MetroNet, una empresa que provee servicios de Internet en Canadá, la cual piensa erogar 50 mil dólares en recompensas durante los cinco próximos años por daños y perjuicios. Otro caso que puede ser comentado al respecto es la legislación que previene los daños, ya que en comercios del Estado de Florida se debe indemnizar por los daños causados a los negocios, incluyendo los clientes perdidos por afectaciones en apertura de caminos y calles (9, 35).

Para tener una idea de lo que cuesta recuperar clientes perdidos, la empresa Call Data Records estima que cada cliente perdido puede costar 60 dólares por mes en recompensas, inclusive la compañía gasta de 300 a 700 dólares para adquirir nuevos clientes (5).

Aun así, otros autores como Sam Becker recomiendan recuperar clientes perdidos

ya que representan una mina de oro, debido a que una reducción del 5 % en defectos al cliente puede incrementar ganancias del 30 al 85 % (7).

Por otra parte, Lynn Thomas incluye a los clientes perdidos en un “ciclo de vida del cliente” que pudiese ser una nueva perspectiva para considerar el trato o administración de los mismos, dividiéndolo en 4 etapas:

- a) Adquisición o atracción, trayendo clientes nuevos.
- b) Asimilación, al turnar los clientes iniciales en repetidores.
- c) Cultivación, confirmando a los clientes asiduos.
- d) Reactivación, atrayendo a los clientes perdidos de nuevo (28).

El mismo Lynn señala cuando el producto era el “héroe” y que existe una gran cantidad de artículos acerca del tema, pero que ahora se debe conocer la opinión del cliente, como una gran fuente de información acerca de sus preferencias específicas y necesidades (31).

Para obtener un comportamiento consagrado al cliente, Whiteley (1992), propone tres requisitos: Definir cuidadosamente a quiénes se desea tener como clientes; Tratar de conocer a los clientes mejor de lo que ellos se conocen, e inducir a todos los miembros de la organización a juzgar cada acto por referencia a las necesidades y expectativas de los clientes, a esforzarse a constantemente y superar expectativas (54).

Algunas empresas como The Limited Inc. han establecido ya sistemas de información para detectar y tratar clientes perdidos, a través de bases de datos administradas por software desarrollado por empresas especializadas como Alliance Data. (Credit Card Management) (13).

Con base en una tipificación de los clientes, Whiteley considera a los clientes intermedios como importantes (en el caso de detallistas que compran a mayoreo a los



manufactureros, que éstos pueden distraer al cliente final, es decir, un concesionario de autos puede ser el cliente más importante para el fabricante, pero el concesionario puede ganar más aún con reparaciones a los vehículos que vende, por lo que no le interesa si tienen defectos (54).

Una empresa que persigue determinada participación en el mercado se esfuerza siempre por responder a cuatro preguntas:

- 1.- ¿Cuáles son las necesidades y expectativas de nuestros clientes, y cuáles importan más?
- 2.- ¿Con qué eficacia las satisfacemos?
- 3.- ¿Con qué eficacia las satisfacen nuestros competidores?
- 4.- ¿Cómo podemos superar el mínimo que satisface a nuestros clientes, para deleitarlos realmente? (54).

Red Lobster, principal cadena de restaurantes en E.U. todos los meses envía un cuestionario a 15 mil clientes, pidiéndoles que lo comparen con sus competidores. Si las tendencias del gusto de los clientes están cambiando y ellos desean un plato que no está en el menú, la encuesta debe revelarlo y se estará en condición de servirlo casi inmediatamente. La empresa piensa que este es un modo de crear una ventaja competitiva. Otro ejemplo es Marriott, que utiliza otro esquema mediante una muestra al azar, enviando cuestionarios aún más detallados (29).

La psicóloga Ellen Langer cataloga como víctimas de la Pereza Mental a la actitud que mantienen algunos comerciantes que sólo reciben críticas favorables de los clientes, sin pensar o escuchar críticamente y formular preguntas agudas. Los clientes dicen “estoy satisfecho” sólo porque no desean herir sus sentimientos o porque no creen que la queja sirva para algo, o porque no tienen un patrón para comparar lo que se ofrece.

Las encuestas nunca reflejan todo, incluso las mejores omiten parte de la

información más importante. Las actitudes de los clientes a menudo cambian de maneras que invalidan los supuestos básicos del sistema de la encuesta. O un cliente pudo haber hecho una observación aguda que un sistema de encuesta formal no puede recoger.

La mayoría de los clientes rara vez se queja cuando tiene motivos de descontento, porque cree que la queja de nada servirá, quejarse es difícil (buscar al gerente, escribirlo, etc.) o el cliente se siente incómodo, o molesto al quejarse, o la última razón es porque existen otras alternativas con la competencia y es más fácil cambiar que quejarse (40).

Las empresas inteligentes facilitan la queja y después usan esta para abordar las causas de insatisfacción de los clientes, imprimen en los envases el número telefónico 800, que permite llamadas gratuitas las 24 horas del día. En ciertas compañías llegan al extremo de telefonar al cliente para pedirles sus quejas, como lo hace Nissan. También General Electric ha realizado una labor notable, el manual del usuario que acompaña a cada artículo incluye el número 800 para solicitud de ayuda, la empresa calcula una inversión de 2.50 a 4.50 dólares por llamada y los beneficios determinados por los ahorros de garantía y las ventas suplementarias representan el doble o el triple de lo invertido (3).

Algunas empresas hacen en su publicidad promesas tan incomprensibles que los clientes no obtienen satisfacción, resultando un alejamiento de éstos y en definitiva se pierden los clientes que fácilmente se habrían podido conservar, la comunicación puede mejorar las perspectivas a largo plazo. La investigación realizada por Forum Corporation demuestra que los clientes requieren confiabilidad por encima de las demás cosas que la empresa pueda dar, pero las empresas no la brindan frecuentemente, a menudo prometen lo que no pueden dar. Como la alta dirección aprueba mensajes superiores a lo que se puede ofrecer, también los empleados desorientan a los clientes prometiendo más, tratando de

exhibir sensibilidad, pero lo que consiguen es que la empresa pierda al cliente (3).

Un estudio del Technical Assistance Research Programs Institute de Washington D.C., comprobó que sólo una tercera parte de la insatisfacción de los clientes era imputable a defectos del producto o el servicio, los dos tercios restantes corresponden a fallas en la comunicación (54).

La comunicación en los clientes debe generar expectativas realistas, reconocer lo que el producto no puede hacer y comunicar claramente cómo usar el producto o servicio (54).

Whiteley propone algunas formas de atención al cliente, con lo son transmitir testimonios por video a los trabajadores de la empresa, hacer visitas de los ejecutivos y empleados a los clientes, enseñar al personal de menor categoría a escuchar y comunicar, reproducir al personal de la empresa la experiencia del cliente, realizar reuniones de los clientes para escuchar sus consejos, evaluaciones posteriores a la compra, detectar a través del cliente las ventajas de los competidores, Sistemas de quejas diferentes (cabina de videotape), entrenamiento de los empleados para comprender al cliente (54).

El doctor Clotaire Rappaille, psicólogo francés y presidente de Archetype Studies, sugiere que los hombres de negocios tienen que comprender los “arquetipos” con los que piensa la gente, son las ideas básicas que la gente concibe acerca de las cosas de su vida, si un producto se ajusta a estas ideas básicas, puede encontrar un lugar en la vida de cada uno y por el contrario, si no se hace, se afronta la difícil tarea de cambiar a los clientes, de modo que ellos aprendan a usar el producto (54).

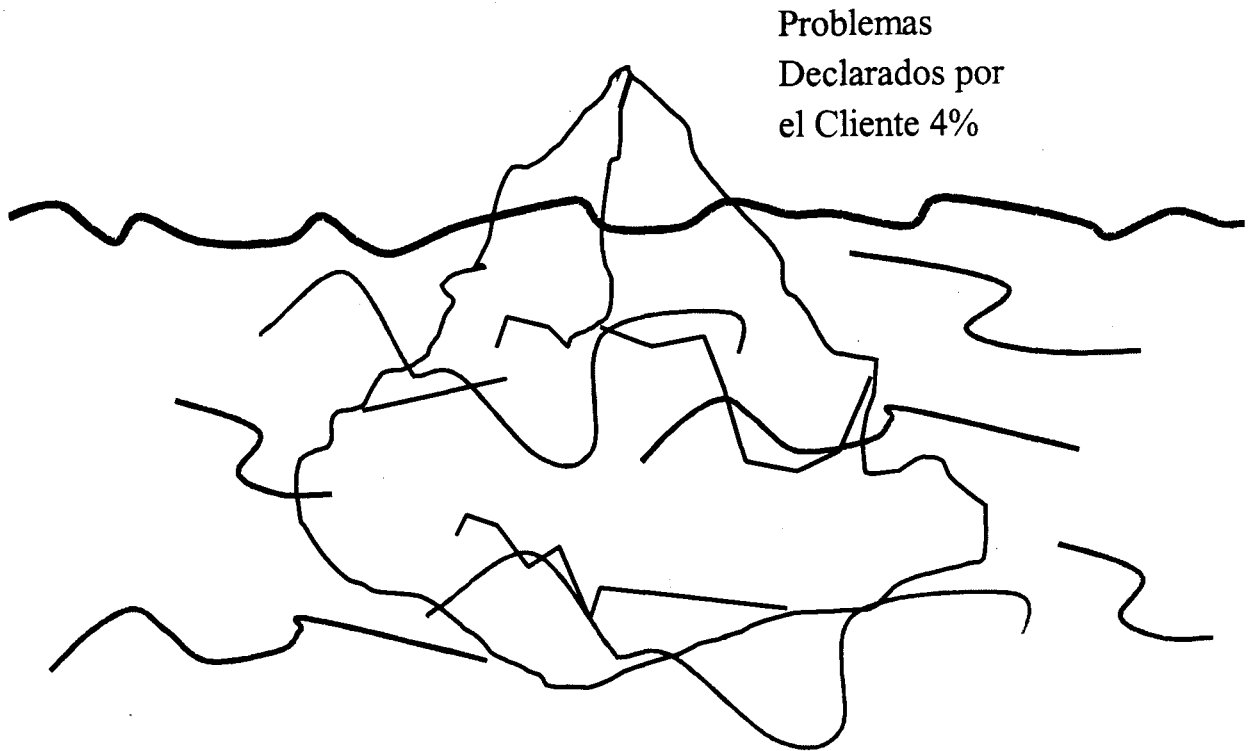
El profesor Theodore Levit, de la Harvard Business School, concibió otro modo de pensar acerca de las necesidades del cliente, preparó el diagrama de “Concepto del

Producto Total”, reproducido a través de un diagrama, en el que describe el producto inicial como Producto Genérico sin elementos adicionales para el cliente (Producto Básico), luego se transforma en Producto Esperado en el cual se incluyen las condiciones de entrega, servicios de instalación, post-venta, mantenimiento, repuestos, entrenamiento, comodidad, envase, condiciones de pago, etc.; Posteriormente en un esquema superior muestra el Producto Aumentado que, en adición al producto esperado, incluye suplementos para que sea más atractivo; y finalmente presenta el Producto Potencial el cual además de preguntar a los clientes lo que necesitan, debe llegar más lejos y descubrir necesidades latentes de las que ni siquiera se tiene conciencia, es la oportunidad de responder a nuevas necesidades. Un modo de descubrir esto, es observando cómo los clientes utilizan el producto propio y el de la competencia (54).

“La satisfacción del cliente es primero y principalmente un estado mental y una disposición activa... la obsesión de todos los minutos, todos los días”. Charles M. Cawley (54).

El témpano de la ignorancia definido por Toshida, puede tener similitud con la opinión del cliente que no regresa o que cambia de proveedor por causa de la insatisfacción, ya que muchas veces sólo se aprecia una mínima parte de los problemas en aquellos que vierten su opinión y por consecuencia, escondiéndose gran parte de las demás fallas de los procesos en los clientes que no se quejaron, (54) ver Figura 1.

**Fig. 1 Témpano de la Ignorancia**



La empresa L.L. Bean pone énfasis en todos los aspectos de la experiencia del cliente, mide y sigue su desempeño en áreas de resultados fundamentales que incluyen siete referidas al servicio; Comodidad, Garantía, Disponibilidad, Tiempo, Innovación, Imagen y Servicio Minorista (54).

Los clientes tienen experiencias desagradables porque los empleados no saben que su tarea es precisamente lo contrario, o no tienen los recursos necesarios para hacerlo, carecen de entrenamiento, o porque no tienen incentivos que los induzcan a trabajar por los clientes (54).

Otras barreras son obstáculos que impiden servir al cliente, como la dificultad para encontrar las oficinas, aprobación de créditos, problemas de facturación y empatía.

“La medida de la Calidad es la Opinión del Cliente”: Joel Ramich (1999) (51).

Los expertos en calidad del Joban Spa Resort Hawaiian, ubicado cerca de Tokio y ganador del Premio Deming, denominan como “Calidad Física” a la que presenta el producto y “Calidad Mental” a la del servicio, afirmando que las industrias del servicio deben prestar más importancia a la Calidad Mental. En esta empresa se inicia la medición con las necesidades del cliente y a partir de allí retrocede, convierten las necesidades de los clientes en un programa de medición, imaginando con los deseos del cliente, determinando qué es exactamente lo que debe medirse en cada paso del método de trabajo de la empresa, aunque no es posible cuantificar todos los deseos de los clientes, incluso si no saben lo que quieren (54).

Durante la década de los 90, las empresas que no pudieron conseguir ni mantener su participación en el mercado, no aprendieron a medir sus éxitos y fracasos de acuerdo con el punto de vista del cliente. Diversas empresas han prosperado no sólo cuantificando rigurosamente los deseos de los clientes que son medibles, sino también ayudando a su personal a innovar para considerar los deseos que no admiten cuantificación (54).

Según datos aportados por Müller (1998), el premio nacional de calidad en E.U. “Malcom Baldrige”, cuyo criterio sobre el valor superior a los clientes se conoce como el más específico, otorga un peso del 30% a los factores de satisfacción y enfoque al consumidor, tomando en cuenta los factores de satisfacción que también ofrece la competencia; superando al premio Deming de Japón, o a la Certificación ISO 9000, misma que define Müller (1998), como escasa en flexibilidad, tendiente a la generación burocrática de manuales y de altos costos en comparación con sus beneficios. Por otra parte, agrega Müller, que el Premio Nacional de Calidad en México, tiene ya mejor enfoque

respecto al valor agregado, ya que da importancia a la satisfacción del consumidor (40).

#### **4.2 Aspectos a considerar para la medición de la satisfacción del cliente:**

De acuerdo con el Bettel Memorial Institute de Estados Unidos, establecido en Columbus Ohio, existen 10 tipos de consumidores para la próxima década (SUZIK, 1999), incluyéndolos en tres grandes grupos:

- a).- Los que tienen disponibilidad y habilidad para comprar productos que ofrezcan características sobre los existentes.
- b).- Los que buscarán la Calidad Ambiental.
- c).- Los que considerarán Marca y Reconocimiento.

Por otra parte, las empresas que realizan investigaciones sobre los productos del futuro predicen 10 tipos de consumidores en función de las siguientes características:

- 1.- Disponibilidad y habilidad para obtener productos que ofrecen propiedades superiores (Baby Bombers y Generación X'ers). El reto de las empresas será ofrecer productos para complacer las altas exigencias de los clientes en mercados altamente competitivos.
- 2.- Servicio al producto, ya que los consumidores requerirán servicio durante y después de la compra de sus productos; incluso tendrán más necesidad de éste, que del producto.
- 3.- Desempeño Superior, Utilidad y Funcionalidad, que serán extremadamente importantes para los consumidores, los productos no solo deberán tener altas expectativas, deberán excederlas.
- 4.- Seguridad y Salud, pagarán más por productos y servicios que ofrezcan buena salud y proporcionen un activo estilo de vida.
- 5.- Confort y Ergonomía, muchos productos de limpieza son difíciles e inamigables, por lo que se deberá buscar mayor confort en su uso.
- 6.- Estética, ya que con el estilo del producto el consumidor manejará su apariencia personal, o la decoración de lugares.
- 7.- Integración Funcional, los consumidores tienen sus propios sistemas integradores, pocos productos y aplicaciones han sido enlazados comúnmente, en el futuro la integración funcional y física de la TV, de la computación y las telecomunicaciones será una realidad.
- 8.- Calidad Ambiental, el comportamiento del consumidor está lejos de ser inconsistente,

ya que siempre ha deseado productos amigables con el medio ambiente, pero no desea pagar más por ellos, la Generación X'ers demandará productos y servicios ecológicos.

9.- Marca y Reputación serán importantes, pero no si el producto falla en los primeros ocho puntos y será la diferencia de la compra.

10.- Experiencia de Compra, en persona o en internet puede ser conveniente, rápida y entretenida (52).

SINGH (1977) propone instrumentos o actividades para que una organización fomente sistémicamente la "Obsesión por el Cliente" (48):

Reactivas:

- Sistema para Manejar y Resolver Quejas.
- Encuestas de la Satisfacción del Cliente y Seguimiento de Acciones Correctivas.
- Recopilación de Datos Sobre Fallas del Producto y Acciones Correctivas.

Proactivas:

- Benchmarking.
- Recopilar la Opinión del Cliente.
- Grupos de Enfoque o Juntas con los Clientes.

Kotler hace hincapié en un aspecto muy importante en la satisfacción del cliente, orientado hacia aspectos ecológicos, relacionados con la Norma ISO 14,000 y que él denomina "Mercadotecnia Social", que involucra el satisfacer al cliente en función de la cantidad de elementos contaminantes o degradantes para el medio ambiente (envolturas de papel, envases de plástico, metal, consumo de combustible, emisión de contaminantes químicos por detergentes, etc.), bajo la premisa de crear clientes satisfechos contribuyendo a la calidad de vida (29).

También es importante conocer lo que Kotler denomina como Sistema Mrecadotécnico, ya que uno de sus elementos es el principio a estudiar en este trabajo, este sistema está constituido por la Compañía, los Artículos y Servicios, el Mercado, el Dinero y



la información (29).

Otro punto importante que toma el autor es: “Los clientes de que se trata no son necesariamente los mismos, hay quienes compran y quienes no compran. Cuando llega el día de la renovación, encontramos a los que volvieron a comprar y a los que no lo hicieron” (los clientes perdidos), de modo que, lógicamente, una medición buena debería de incluir a los tres grupos: Clientes potenciales, que no compraron, los que sí compraron y los perdidos (43).

Asimismo, Kotler determina como los productos de estrategia de mercadotecnia influyen en la conducta del comprador:

- Precio al mayoreo.
- Concesiones mercantiles y descuentos.
- Visitas de ventas y servicio.
- Publicidad comercial y promoción.
- Asignación para publicidad cooperativa.
- Políticas de crédito comercial.
- Políticas de entrega.
- Características del producto.
- Características del empaque.
- Precio al menudeo.
- Tratos con el consumidor.
- Publicidad con el consumidor.

Otra clasificación que es conveniente adoptar de Kottler es que los consumidores contienen variaciones como edad, ingresos, niveles educativos, posición familiar y tipo de la misma, patrones de movilidad y gustos, así como las motivaciones que impulsan al hombre hacia sus necesidades: las fisiológicas, psicoanalíticas y sociales, como lo esquematiza Maslow en su famosa pirámide. También maneja en forma práctica cinco

funciones diferentes que una persona puede desempeñar en una decisión de compra: Iniciador, Influenciador, Decididor, Comprador y Usuario (29).

El consumidor realiza una serie de decisiones para realizar una compra, que luego vuelve a comparar al haber adquirido el producto, las cuales define Kotler como:

- 1.- Decisión sobre una clase de producto.
- 2.- Decisión sobre la forma del producto.
- 3.- Decisión de la marca.
- 4.- Decisión del vendedor.
- 5.- Decisión de cantidad.
- 6.- Decisión del momento.
- 7.- Decisión sobre el método de pago.

Asimismo, el comprador ejecuta un proceso de información, obteniéndola de fuentes personales, comerciales, públicas o de experiencias propias y de otros consumidores, influyendo esto en la satisfacción y los sentimientos posteriores a la compra. Los clientes también conceden atributos de valor a los productos utilizados (29).

“Cada vez más es más fácil que un cliente cambie de marca o producto, se manifiesta menos fidelidad. El cliente es aquel que regresa si no encuentra lo mismo o algo mejor en otro lado. Se debe dar a conocer la forma en que se procesan los productos, explicar usos, aplicaciones, ventajas, desventajas y restricciones, de lo que se vende, lo que se ve y lo que no se ve, por un detalle mal explicado puede perderse la venta, o al cliente”  
“Se deben manejar ventajas competitivas como servicio, calidad rapidez de entrega y condiciones de pago, tener empatía, buscar formas para que el cliente esté seguro con su compra, que no se sienta engañado” (Alvaro G. Luis, 1977) (4).

El vendedor tiene influencia sobre la satisfacción del cliente y el estilo que ostenta define esta situación, Valdez Alejandro (1977), hace una clasificación y cruce matricial con

el tipo de vendedores y clientes:

Estilo De Ventas:

- Ahí se va: Espera que el producto se venda por sí mismo.
- Amistoso: Lo que más le interesa es la aprobación del cliente, no cerrará la venta, ya que si éste lo desea le comprará.
- Rutinario: Combina una rutina que utiliza invariablemente con un conocimiento adecuado del producto.
- Agresivo: más interesado por realizar la venta que por cubrir las necesidades del cliente, presiona para que éste realice la compra.
- Asesor de ventas: Primero explota las necesidades del cliente y trabaja en coordinación con él para descubrirlas, satisface sus necesidades y apoya una correcta decisión de compra.

Estilo De Clientes:

- Indiferente: Sólo estoy mirando.
- Fácil: Compra porque le cae bien el vendedor aunque el producto no le agrade.
- Prestigio: Sólo compra lo que la publicidad y otros le recomiendan.
- Defensivo: Teme que los vendedores lo engañen, por lo que busca dominar la venta.
- Solucionador: Busca productos de acuerdo con sus necesidades y al precio que puede pagar.

Esta clasificación considera el orden de importancia que presenta el autor, el asesor de ventas y el comprador de soluciones son ubicados con los puntajes más altos (53).

Otra variable mencionada por Sue Wong que puede influir en la pérdida de clientes que está constituida por aspectos legales, ya que las disposiciones como los impedimentos a los fumadores, obligan que los clientes de las tabacaleras opten por dejar de consumir sus productos (51).

Canedy señala una variable mercadotécnica que puede influir en la retención de clientes la cual es la “Mezcla de Productos” (10).

Un artículo publicado en la revista Harvard Business, en septiembre de 1990, asegura que si la proporción de deserciones en clientes es medible, entonces puede ser manejable y que los gerentes pueden establecer metas y vigilar su cumplimiento, para obtener una tasa de “Cero Deserciones”, con el apoyo de todos los niveles de la organización, haciendo que los empleados comprendan el valor de un cliente constante, con la consecuencia de una mejor relación cliente-empleado y del disfrute en el trabajo de éstos últimos. Concluye la publicación afirmando que la administración de Cero Deserciones requiere la definición de este concepto y de sus límites, sistemas de información para medir los resultados en los empleados y el desempeño de la alta gerencia, así como una clara comprensión de la microeconomía de la deserción (19).

Para otorgar rapidez en la atención a los deseos de los clientes, muchas empresas han incluido planeaciones anuales de sus clientes, con objeto de incluir sus requerimientos en el diseño de productos, como lo señala Martin Piszczalski en su ejemplo con la Allied Signal’s Safety Restraint División (42).

Un punto importante referente a los proveedores, para las nuevas políticas y normas de calidad que considera James Carbone (1995), es el señalar que pueden participar en el diseño de nuevos productos (integrándolos dentro de los sistemas de mejora continua), e incluso, cuando intervienen es posible agregar criterios de evaluación adicionales para medir la satisfacción del cliente, de acuerdo a las materias primas utilizadas para la elaboración de productos o prestación de servicios (11).

“Estudios de la Procuraduría Federal del Consumidor en México (PROFECO), indican que por cada consumidor que reclama hay 12 que no lo hacen y comentan su experiencia negativa a por lo menos otras 9 personas, originando una publicidad negativa

de multinivel haciendo mucho daño a la marca” (3).

La forma sugerida por Romagnole (1998), para prevenir que los clientes se conviertan en desleales o clientes perdidos es escucharlos, segmentarlos por tipo de compra, mantener la competencia bajo la mira y formular un plan de acción. Los altos grados de deslealtad se relacionan con factores relacionados con la atención que los representantes de ventas tienen con los consumidores, y la falta de frecuencia causada por las rotaciones y reorganizaciones territoriales (lo que causa en la empresa a una pérdida del cliente inconsciente o imprudencial), los clientes requieren de contacto frecuente. Al segmentar los clientes por tamaño se puede apreciar si una parte de los clientes es tratada particularmente bien, descuidando a otra (44).

Según la PROFECO la razón por la que el cliente no se queja es por la creencia de que es necesario hacer largos y engorrosos trámites.

Como iniciativa importante, se puede señalar el Programa de Mejoramiento de la Calidad de PROFECO establecido en 1999 y que tiene como objetivo disminuir el número de quejas en esta institución; alberga a 400 empresas con presencia nacional y pretende comunicar a los empresarios sus fallas (3).

Otra variable que puede influir en la pérdida de clientes por mala atención, la aporta Atkinson (1999), asegurando que los empleados cansados le cuestan a la empresa, sobre todo aquellos que no duermen lo suficiente (más de 7 horas diarias), y que pueden agregar mala calidad a los productos o servicios e incluso, ocasionar accidentes por descuidos (6).

La pérdida de clientes está también influida por las decisiones pobres de los directivos o ejecutivos, que según datos de la revista The Engineer de Inglaterra, estas malas decisiones cuestan a las empresas manufactureras del Reino Unido 300 millones de

libras al año por la recomposición de propuestas, pobre implementación de proyectos y resolución de problemas (6).

El diseño del producto también es influyente en la pérdida de clientes, la empresa Hartford Steam Boiler tuvo problemas debido al efecto del clima natural sobre sus equipos de aire acondicionado, ya que fallaban por exceso de humedad, causando altas reparaciones, paro de negocios y clientes perdidos (2).

Existen 3 principales anomalías definidas por Forler (1977) en Management Review:

1. La mayor insatisfacción del consumidor ocurre en las áreas de servicio y las relaciones de negocios; curiosamente la mayor inversión y energía se aplican a la calidad del producto. Esto es constatado por el Technical Assistance Research Programs Institute, ya que afirma: “En dos de cada tres casos, la dificultad del consumidor con los productos no tiene nada que ver con los mismos, sino con el servicio proporcionado”.
2. Es 5 veces más costoso obtener nuevos clientes, o 10 veces más caro reintegrar a clientes perdidos, que mantener a los clientes actuales; pero más dinero y recursos humanos son destinados a atraer nuevos clientes. La publicidad por ejemplo, es más cara para atraer clientes que para mantenerlos. Una gratificación a los administradores por la tasa de retención de clientes es raramente usada, mientras que por ganancia, productividad innovación y crecimiento son más utilizadas. Además, un cliente perdido puede costar 10 clientes potenciales, ya que hace comentarios negativos a 10 de sus amigos.
3. Los recursos financieros de las empresas que dependen predominantemente de las decisiones de compra del consumidor, son desperdiciados en problemas internos, mismos que son irrelevantes para los clientes. Las empresas se dedican al análisis y

control, compras, planeación, elaboración de reportes, juntas de problemas organizacionales, selección de personal, contrataciones y despidos, pero no son los problemas esenciales, gastando el 80% de su energía internamente y el 20% externamente. Según Peter Drucker, existen centros de costo en lugar de centros de ganancia, la ganancia únicamente proviene del exterior (15).

El camino a los clientes perdidos son los empleados sin entrenamiento, desmotivados y con falta de toma de decisiones. En el sistema Disney, explica Jack Hayes, 40,000 empleados en cientos de restaurantes han sido entrenados con modelos de servicio de excelencia que administran la lealtad de los clientes (20).

Muchas empresas no logran entender por qué los clientes hacen sus compras en otro lugar, Saint (1997) afirma que existen varias categorías en este tipo de clientes:

- 1 Los Empujados u Obligados que buscan mejores ofertas a su dinero de acuerdo a sus necesidades.
- 2 Los que Brincan, que han encontrado otra alternativa con mejor calidad, productos mejor alineados a sus necesidades y de bajo precio.
- 3 Los Colgados, que integran a los insatisfechos con sus empresas, quienes se pueden convertir en Empujados u Obligados (45).

En un estudio conducido por Marketing News, reportado en el mismo artículo de Saint, en cuentas telefónicas de larga distancia y bancarias, se encontró que las principales razones de insatisfacción se debían a las tarifas en los costos (48%) y pobre calidad en el servicio al cliente (43%); debido a que estas industrias en EU tienen alrededor de 50 millones de clientes al año. Se propone determinar cuánto de la rotación de clientes se debe a la insatisfacción, fallas, productos y precios (45).

El comportamiento del consumidor se conoce como el que éste muestra al buscar,

comprar, usar, evaluar y disponer de los productos y servicios e ideas que esperan que satisfagan sus necesidades. El estudio de dicho comportamiento, es un análisis acerca de la forma en la que los individuos toman las decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo), en artículos relacionados con el consumo, incluye el estudio de qué compran, cómo lo compran, cuándo lo compran, dónde lo compran, y con qué frecuencia lo compran (45).

La investigación del consumidor es la metodología para estudiar el comportamiento de este mismo, provee a la mercadotecnia de los factores psicológicos y ambientales que influyen sobre la toma de decisiones. Proporciona conclusiones a partir de teorías del comportamiento del consumidor, en forma de principios aplicables a la práctica de la mercadotecnia, estudiadas en el lugar de mercado o bajo condiciones en laboratorio (de ahí que tenga una relación muy estrecha con la calidad) (29).

Para cada fase del proceso del consumo se realiza una investigación del comportamiento del consumidor:

- 1 Desde antes de que ocurra la compra (cuando el consumidor se vuelve consciente primero de una necesidad).
- 2 La búsqueda y evaluación de alternativas de productos (oscilando desde una búsqueda sencilla o extensa de información).
- 3 La decisión real de compra (incluyendo factores como la elección del producto y de la marca, la elección de la tienda y del método de pago).
- 4 Después de que ocurre la compra (a través de cualesquiera periodos de incertidumbre, satisfacción, insatisfacción, adquisición o una búsqueda más



profunda en el lugar de mercado)(29).

Para operar con éxito, las empresas orientadas hacia la mercadotecnia, deben tener una plena comprensión (explícita más que implícita) de qué es lo que hace que compren los consumidores. Tienen que saber por qué compran, qué necesidades tratan de satisfacer y qué influencias afectan sus elecciones, para estar en posición de diseñar estrategias de mercadotecnia (mezcla de mercado) (29). Y aún más allá, intercalándolas con los Sistemas de Calidad.

Shiffman y Lazar (1987), manejan el “Riesgo Percibido” cuando el cliente no tiene experiencia sobre algún producto, por ser nuevo o no haberlo usado, o también por experiencias desagradables con otras marcas y no desean cometer un error similar o pueden sentir que tienen conocimiento limitado sobre el cual basar una decisión (49).

Los autores del Comportamiento del Consumidor citan a Skinner en su distinción de dos tipos de refuerzo o recompensa que influyen en el cliente para que su respuesta sea repetida. El refuerzo positivo se forma de sucesos que refuerzan la probabilidad de una respuesta específica, mientras que el refuerzo negativo es un resultado desagradable que sirve para desalentar una respuesta específica (49).

Shiffman y Lazar definen el aprendizaje del consumidor simplemente como el Tiempo, y a la Técnica del Recuerdo no ayudado para medir la influencia de éste sobre los programas de aprendizaje, solicitando a los clientes que describan los anuncios que recuerden haber visto en algún medio publicitario en específico, midiendo la eficiencia basada en su capacidad para recordar en función del tiempo y la exactitud con que lo hacen, se les puede ayudar o no, considerando también esta variable para el estudio si se les apoya (50). Este principio en un momento dado puede ser aplicado en los Sistemas de Calidad una

vez que ha transcurrido un periodo y el cliente ha definido sus preferencias.

El cambio de marca es el dejar la lealtad a la marca, algunos consumidores lo hacen por estar insatisfechos, aburridos del producto, o por el precio, El Target Group Index (TGI) realizó un estudio sobre hábitos de compra del consumidor y encontró que las grandes marcas son las que tienen grupos mayores de compradores leales. Otro estudio demostró que la lealtad a la marca parece declinar pero en realidad es susceptible a promociones de los competidores (ofertas, precios especiales, promociones, muestras gratuitas, etc.) y después de las mismas, los consumidores tienen la probabilidad de volver a cambiar nuevamente, a manera de hábito o compromiso (49).

“Las emociones o sentimientos de un consumidor con relación a un producto o marca en particular, constituyen el componente afectivo de una actitud y son principalmente de naturaleza evaluativa, registran el grado en el cual evalúa el objeto de la actitud como favorable o desfavorable” (49).

“La Teoría de la Acción Razonada se basa en una investigación anterior dirigida por Fishbein y asociados, misma que representa un arreglo amplio de los componentes de las actitudes (cognoscitivo; afectivo y de voluntad; y normas subjetivas), integrados dentro de una estructura que esta diseñada para conducir tanto a una mejor predicción, como mejores explicaciones del comportamiento (49).

“La Teoría de la Acción Razonada no está directamente vinculada con el comportamiento como lo está la intención, ya que este último concepto está mayormente vinculado con el comportamiento y aunque la intención pueda ser un mejor pronóstico, no proporciona una explicación adecuada del comportamiento como lo hace la actitud”(49).

Por otra parte, los cambios de actitudes son aprendidos o se ven influenciados por la

experiencia personal y por otras fuentes de información; la personalidad afecta tanto a la receptividad como la velocidad con la que las actitudes pueden ser alteradas, y ésta es una estrategia clave en mercadotecnia. Las actitudes positivas hacia los productos se deben fortalecer con objeto de que los clientes no sucumban ante los halagos y defectos afirmados por los competidores. Las actitudes se pueden cambiar por:

- a) Cambio de la Función Motivacional Básica, haciendo prominentes nuevas necesidades en un producto, esto se puede lograr mediante el Enfoque Funcional, el cual considera características de utilidad en el producto, demostrando que éste puede ser empleado en más funciones no percibidas por el cliente, para conservar su simpatía hacia el mismo.
- b) Función Egodefensiva: tratando de proteger nuestros conceptos de sentimientos internos de duda, nuestro lado íntimo.
- c) Función de Expresión del Valor: generando en el producto un símbolo del “Estilo de Vida”, reflejando actitudes positivas hacia la moda, mediante prendas de vestir y artículos personales.
- d) La Función de Conocimiento: la mayoría de los posicionamientos de productos y de marcas son intentos por satisfacer las necesidades de los consumidores, con objeto de conocer e incrementar las actitudes positivas, aclarando sus ventajas sobre marcas competitivas (49).

Otras estrategias de cambio de actitud son la asociación del producto con un evento o grupo. La clave para cambiar actitudes relacionándolas con otras, es elegir objetos que sean muy fuertes y claramente conflictivos con los que se desean cambiar; por ejemplo, si el respeto de un producto por una persona admirada es fuerte y además está en conflicto con

las perspectivas preexistentes del consumidor, puede dar como efecto un cambio de actitudes (49).

“ Otro tipo de retroalimentación que buscan las empresas de las audiencias en masa es la satisfacción o insatisfacción del consumidor con la compra de un producto. Los mercadólogos astutos saben que el mejor de los intereses de su compañía es descubrir y corregir los problemas que ocurran cuanto más pronto sea posible con objeto de retener la confiabilidad de la marca, muchas empresas manejan números telefónicos para llamadas gratuitas y recibir comentarios de sus productos”. Muchas compañías de servicios públicos proporcionan a sus clientes retroalimentación escrita (en la facturación y recibos mensuales), sobre sus niveles de consumo de energía, acompañada con información sobre las prácticas de conservación de energía (49).

Schiffer y Lazar mencionan como barreras de comunicación a las psicológicas, que impiden la recepción de mensajes en masa, es decir, básicamente la exposición selectiva y la percepción selectiva, cuerpos o “filtros” que forman parte de la Teoría del Equilibrio o Consistencia, la cual postula que los individuos buscan información que sea consistente con sus necesidades, intereses y actitudes, evitando información que no tenga importancia para ellos. La mayoría de los individuos son bombardeados con una cantidad de mensajes que una persona pudiera tal vez comprender; para conservar su salud, inconscientemente confían su atención hacia aquellos mensajes que son de su interés (49).

Por otra parte, la fuente de una comunicación - el iniciador del mensaje - es no sólo un componente integral del proceso mismo de las comunicaciones, sino también una influencia vital sobre el impacto de un mensaje. Un estudio reciente demostró que los consumidores adquieren información del producto tanto de fuentes internas, como de fuentes externas

(experiencia propia, gobierno, amigos, familiares) (49).

Existen dos tipos de comunicación: interpersonal y masiva, dividiendo a la primera en informal (amigos, familiares) y formal (voceros de la compañía, vendedores), mientras que las fuentes impersonales están representadas clásicamente por la publicidad (49).

Ahora, la credibilidad de la fuente de comunicación (afirma Kottler que si es respetada o si es comúnmente aceptada), tiene una enorme influencia sobre su aceptación en el receptor, y por el contrario, los mensajes de una fuente no aceptada, dan poca credibilidad y serán recibidos con escepticismo. Esta es una de las razones por las cuales los vecinos, los amigos y familiares tienen una gran influencia sobre el comportamiento del receptor, porque percibe los mensajes de aquellos que no tienen por que quejarse (29).

La credibilidad de los mensajes se basa en el desempeño anterior del producto, el tipo y la calidad de servicio que se sabe que presentan, la calidad e imagen de otros productos que manufacturan, su posición en la comunidad y su reputación en cuanto a aspectos tales como la responsabilidad social o las oportunidades iguales de empleo (49).

Las firmas que cuentan con una reputación establecida es común que tengan mayor facilidad para vender sus productos. El autor menciona varios estudios en los que los productos tienen mayor aceptación si se presentan bajo el nombre de una marca existente.

Los mercadólogos se basan en el apoyo de estrategias testimoniales descansando en la credibilidad del vocero que usan, mediante celebridades, expertos, personas comunes, etc. (49).

La propia experiencia del consumidor con el producto, o con el canal de distribución también actúa para afirmar o negar credibilidad; las expectativas satisfechas del producto, tienden a incrementar la credibilidad concedida a mensajes futuros por el mismo

anunciante, en tanto que las afirmaciones no cumplidas la restan (49).

En cuanto a los mensajes, la retroalimentación capacita al comunicador para saber si, y en qué medida, un mensaje ha sido recibido por la audiencia que pretende; y por consecuencia, para evaluar y mejorar la efectividad de sus mensajes (49).

Asimismo, se ha demostrado que una gran porción de observadores de televisión, (aproximadamente un 30%) entienden mal la información comunicada a ellos, esto parece estar más ampliamente difundido entre el auditorio de mayor edad e ingresos más bajos, debido a los cambios de escena y el empleo simultáneo de audio y video para transmitir el mensaje (49).

El temor que es utilizado como medio para transmitir mensajes, puede obtener un efecto negativo entre los atractivos de temor y su habilidad para persuadir, es decir, se encontró que los atractivos de un temor fuerte, eran menos atractivos que los de un temor moderado. Por ejemplo, el vincular el fumar con el cáncer pulmonar aumenta el consumo de cigarrillos aumentando en el consumidor la experimentación de una “Disonancia Cognoscitiva”, que resuelve él mismo rechazando el hábito o la información desagradable y puesto que rechazar el hábitopreciado es difícil, los consumidores rechazan más fácilmente la amenaza, es decir, la publicidad (49).

Otro tema ya abordado en cuanto a grupos sociales, se presenta si una persona interactúa sobre una base regular con otros individuos (familia, vecinos, compañeros de trabajo cuyas opiniones son valiosas), entonces estos pueden considerarse un “Grupo Primario”. Por el contrario, cuando interactúa con otros individuos sólo en ocasiones y no considera que sus opiniones sean de importancia, entonces constituyen un “Grupo Secundario”. Estos grupos denotan cierta importancia sobre el individuo y la frecuencia y

consistencia en que actúa con ellos (49).

Los grupos sociales son en general más importantes, puesto que sus estructuras proporcionan un medio ambiente más conductivo para el intercambio de información y para la influencia acerca de tópicos relacionados con el consumo (49).

Existen seis grupos relevantes que influyen sobre el consumidor: La Familia, Los Grupos de Amistad, Los Sociales Formales (Clubes, Membresías, etc.), Los Grupos de Compras, Los Grupos de Acción del Consumidor (asociaciones que reclaman calidad de productos, generalmente se asocian para un fin y desaparecen) y los Grupos de Trabajo.

Se conoce como un Grupo de Referencia aquel cuyas personas o grupos sirven como punto de comparación para un individuo en la formación de valores, actitudes o comportamientos generales o específicos, sobre todo se llaman “Grupos de Referencia Normativos” si influyen sobre los valores o comportamientos generales, mientras los que sirven como punto de referencia para actitudes o comportamientos específicos, son los “Grupos de Referencia Comparativos”. Los primeros influyen sobre un código básico de comportamientos en el consumidor, los segundos en la expresión de actitudes del mismo (49).

Sin embargo, un individuo que tiene experiencia de primera mano con un producto o servicio, o que puede obtener con facilidad plena información acerca de él, es menos probable que se vea influenciado por el consejo de los demás, a diferencia de quien no tiene esa oportunidad y tiende a buscar consejos (49).

Un grupo de referencia que es percibido como creíble, atractivo o poderoso puede inducir al cambio del comportamiento de actitudes y de comportamiento del consumidor. Cuando los consumidores están principalmente interesados en el poder que una persona o

grupo puede ejercer sobre ellos, pueden elegir productos o servicios que se conforman a las normas de esa persona o grupo para evitar el ridículo o el castigo, mas los grupos de poder no tienen las probabilidades de causar un cambio en las actitudes, los individuos pueden ajustarse al comportamiento de una persona o grupo poderoso, pero no tienen probabilidades de experimentar un cambio en sus propias actitudes (49).

Respecto al producto, la influencia potencial de un grupo variará en lo llamativo que sea un producto para los demás. Un producto visualmente llamativo es aquel que puede ser identificado por los demás, que sobresaldrá y será notado, puede ser incluso revelador de un "status".

La mercadotecnia puede cambiar actitudes, a través de la habilidad en grupos de referencia, informando o enterando al consumidor sobre el producto; proporciona oportunidad para compararlo con los pensamientos y actitudes del grupo; influye sobre el individuo para que adopte las normas del grupo y legitime la decisión del mismo para utilizar el producto (29).

Como parte importante del estudio de la satisfacción del consumidor, se debe tomar en cuenta la "Socialización del Consumidor", que significa la obtención de los valores básicos y modos del comportamiento consistente en la cultura, lo cual puede incluir el desarrollo de la personalidad, la competencia interpersonal, los hábitos de vestido y servicio, modales y forma de hablar adecuados y la selección de una ocupación o carrera convincente, impartidos desde la niñez principalmente por la familia. En síntesis, se define como el proceso por medio del cual las personas adquieren las habilidades, el conocimiento y las actitudes necesarias para funcionar como consumidores.

La Socialización del Consumidor tiene dos componentes distintos, aquellos



directamente relacionados con el consumo, es decir, habilidades conocimientos y actitudes para el precio y marca; y aquellos indirectamente relacionados, o motivaciones fundamentales como el comprar el primer radio o TV. (29)

Existe también influencia de la dinámica de las decisiones por separado, en lo que respecta al esposo y esposa en el matrimonio, en la compra de un producto o servicio en forma conjunta o unilateral, con influencia relativa de uno de los cónyuges, como la compra de víveres, dominada por la esposa, o la compra de un automóvil por el esposo, o la selección de vacaciones por ambos. En ocasiones se puede presentar alguna decisión unilateral para evitar conflicto con el cónyuge. A este tipo de decisiones hay que agregar las relaciones hijo-cónyuge, o la edad de los hijos en la familia y su intervención en las decisiones (29).

Las clases sociales son importantes debido a que los consumidores pueden comprar ciertos productos, porque se ven favorecidos o reconocidos por miembros de su propia clase social o de otra más alta y posteriormente pueden evitar otros productos que perciben como de otra clase más baja. Incluso, los estratos de clase social sirven para la segmentación de mercado para muchos productos y servicios. Los investigadores del consumidor han sido capaces de relacionar el consumo del producto con la pertenencia a cierta clase social.

Otras evaluaciones para la clase social son las medidas demográficas y socioeconómicas, que son más objetivas, considerando ingresos, educación, ocupación, sexo, edad, etc. Se pueden hacer mediciones con una o diversas variables al respecto, considerando que un índice compuesto es un mejor determinante que uno solo (29).

Lo anterior tiene sus aspectos que deben ser puntualizados, ya que por ejemplo, el nivel

educacional de la esposa está más relacionado con el ingreso de la familia y con la pertenencia al estrato social que el nivel educacional del esposo.

Por otra parte, las creencias y valores son imágenes de la cultura que afectan un amplio rango de actitudes específicas, forma en que una persona responderá a una situación específica. Las costumbres son modos abiertos de comportamiento que constituyen formas culturalmente aprobadas o aceptables para comportarse en situaciones dadas, de esta manera tienen importancia los símbolos, los colores, los rituales, etc. Existen subculturas al interior de una cultura y se adhieren a la mayoría de las creencias dominantes de ésta.

Dentro del aspecto de la edad, los comercializadores cometen algunos errores al tratar a las personas de edad mayor, tales como: ignorarlos, falta de respeto, con poco poder adquisitivo, caprichudos y poco innovadores, con comunicación compleja. (29)

Algunos factores que se deben considerar entre culturas al tratar de interactuar con los consumidores deben ser: Lenguaje, Patrones de Consumo, Segmentos Potenciales de Mercado (por diferencias de edad, ingreso, sexo etc.), Uso y Forma de Consumo de los Servicios y Productos, Criterios para Evaluar Productos y Servicios, Condiciones Económicas y Sociales, Condiciones de Comercialización y Oportunidades de Investigación de Mercados (infraestructura) (29).

Citados anteriormente, Shiffman y Lazar proponen un modelo de toma de decisiones del consumidor, en el que destacan como puntos más importantes para el estudio de la Satisfacción del Consumidor los insumos socioculturales en cuanto a la influencia externa, el reconocimiento a la necesidad, la búsqueda anterior o recuerdo de experiencias y el campo psicológico como complemento interno, asimismo, maneja los elementos de compra de prueba y compra de repetición, los cuales pueden ser los más importantes en el momento

de la determinación de la satisfacción para realizar la evaluación post-compra (49).

Otros modelos interesantes son los de Howard-Sheth y Engel-Kollat sobre el comportamiento de la compra donde se incluye la satisfacción del consumidor en el mismo como elemento importante para la comprensión de la marca (52).

La investigación del consumidor se ha ampliado y ha comprobado que el precio y la amistad del personal en algunos establecimientos son determinantes para selección del servicio, ya que los consumidores utilizan básicamente criterios similares para la evaluación del servicio (52).

SINGH ofrece datos sobre el costo que implica perder a los clientes:

- Por cada cliente que se molesta en presentar una queja, existen 26 que guardan silencio.
- El cliente engañado en promedio comentará con 8 a 16 (más del 10 por ciento lo comentan con 20).
- El 91 por ciento de los clientes descontentos jamás volverán a comprar.
- Si se hace un esfuerzo por solucionar las quejas de los clientes, un 82 al 95 por ciento seguirán siéndolo.
- El costo de atraer clientes nuevos es 5 veces mayor que el costo de conservar un antiguo cliente. (48)

#### **4.3 Medición de la satisfacción del cliente:**

Un factor o elemento importante que puede aportar la información más relevante, en referencia a los productos elaborados y los servicios prestados, es la medición de lo que el cliente quiere y lo que obtiene, Horovitz (1998) hace referencia a cierta confusión en cuanto a los instrumentos que miden un desempeño determinado, cuestiona para quién lo hacen y qué se hace con los resultados, recomendando al igual que como sucede en muchos otros instrumentos de medición, su valoración en amplia perspectiva.

El mismo Horovitz sugiere, como primer aspecto que ha de tenerse en consideración para determinar si se tiene el valor que requieren los productos o servicios, precisamente el confrontar este valor en función de la calidad. Analiza dos dimensiones, el valor contra la calidad y la calidad de hecho contra la calidad percibida, que pueden permitir categorías de medición, con cuatro resultados importantes:

- 1.- Desempeño necesario de productos y servicios.
- 2.- Desempeño real actual.
- 3.- Nuevas dimensiones de valor deseadas según lo expresado por los clientes y,
- 4.- Satisfacción actual percibida con dimensiones importantes en la calidad y en el servicio.

Indica también que los instrumentos que se utilizan en la realidad para medir la satisfacción del cliente son:

- a).- Análisis de concesiones.
- b).- Indicadores de calidad (a través de compradores misteriosos o encubiertos que actúan como clientes).
- c).- Entrevistas cualitativas (individuos, sesiones, grupos, quejas).
- d).- Encuestas cuantitativas de satisfacción de clientes.

Horovitz Agrega: “Por lo general las compañías clase mundial tienen un sistema equilibrado para medir todos los aspectos anteriores, sistema que toma en cuenta la calidad percibida y la calidad de hecho” (22).

Mitre define lo que desea un cliente, que podemos señalar como las expectativas:

- Cosas Bien Hechas.
- Rapidez
- Tener Contacto con Quienes Conocen lo que Quieren.
- Con Quién Acudir en Caso de Dudas o Servicio
- Tener Información
- Trato Cortés, Amigable, Respetuoso y,

- Que sea Escuchado (40).

La medición de la satisfacción del cliente en la administración moderna tradicionalmente se ha realizado a través de la Mercadotecnia, por lo que iniciaremos las referencias sobre la base de las disciplinas que se han dedicado a este asunto.

Podemos involucrar lo que llama Kotler como “Oportunidad en Mercadotecnia” con el estudio de la satisfacción del cliente, ya que estriba en saber si la empresa puede adoptar ciertas ventajas respecto a sus competidores, cosas que pueda hacer especialmente bien, establecer competencias distintivas que concuerden mejor con los requisitos de éxito, más que su probable competencia (29).

Los clientes forman parte fundamental de los sistemas de información de mercadotecnia, los estudios y análisis se basan en ellos y su medio ambiente, alimentan las bases informativas para generar flujos internos de decisiones y acciones en la empresa. Cualquier investigación de mercadotecnia requiere de definición del problema, diseño de la investigación, trabajo de campo, análisis de datos y preparación de informes. Se puede establecer de manera científica, construyendo modelos, que define Kottler como: “Especificación de un conjunto de variables y sus interrelaciones, cuyo fin es representar algún sistema real, en partes o completo”. Los modelos que se pueden emplear son:

- Modelos Descriptivos: Markov, Colas, Simulación.
- Modelos de Decisión: Cálculo Diferencial, Programación Matemática, Estadística de la Decisión, Teoría de los Juegos.
- Modelos Verbales.
- Modelos Gráficos: Proceso Lógico, Planeación en Red, Causal, Arbol de Decisiones, Relación Funcional.
- Modelos Matemáticos: Lineales, No Lineales, Estáticos, Dinámicos, Determinísticos.

Por otra parte, para la medición es útil la segmentación de mercados, que permite

identificar a los consumidores por grupo, de acuerdo a necesidades o características relevantes, la división resultante es un mapa del mercado dividido en segmentos. Es el proceso que se sigue para dividir un mercado potencial en distintos subconjuntos de consumidores y seleccionar uno o más segmentos como un blanco de ataque a ser alcanzado con una mezcla distinta de mercadotecnia.

Alcántara (1988), hace un análisis a las líneas de teléfonos gratuitos 800 que aparecen en los empaques de muchos de los productos de consumo masivo, como una buena cultura de negocios, y sobre todo como un instrumento de medición de la satisfacción del cliente.

La PROFECO reconoce los números 800 como un medio para lograr clientes satisfechos y un factor para aumentar la rentabilidad de la empresa como una fuente de investigación de mercado.

Las líneas 800 sirven para:

- Proporcionar información sobre las estrategias de ventas, posicionamiento, y como cumplir las expectativas de los clientes.
- Creación de bases de datos.
- Medio de acercamiento con el consumidor potencial de nuevos productos.
- Monitorear posibles fallas en la distribución del producto.(3)

“El entender las necesidades humanas, es la mitad del trabajo que se necesita para satisfacerlas”: Adlai Stevenson.

Según Shiffman y Lazar. Existen diversos factores en el consumidor como la Motivación, las Necesidades, la Personalidad, la Percepción y la Sensación, que influyen en la segmentación (49).

Otro elemento al que contribuyen Shiffman y Lazar es el de “Conjunto Evocado” y que

son las marcas específicas que un consumidor considera al hacer la elección de compra en una categoría particular de producto, estudios recientes indican que el tamaño del conjunto evocado aumenta a medida que la compra se aproxima (49).

Puesto que no podemos internarnos en la mente de los consumidores para observar sus actitudes en forma directa, debemos buscar en las medidas indirectas de las actitudes, un enfoque es la observación del consumidor, e inferir en sus actitudes a partir de su comportamiento, incluso por observadores profesionales, aunque la información obtenida mediante este método puede ser subjetiva, pero se pueden obtener datos como el mismo comportamiento en diferentes momentos de tiempo, por ejemplo ver al comprador adquirir la misma marca en diversas visitas al establecimiento bajo diferentes circunstancias (29).

Los nuevos métodos de comunicación interactiva que permiten a las audiencias de los medios masivos proporcionar una retroalimentación directa han hecho la diferencia entre comunicación personal e impersonal, aunque la información tarda en llegar a los departamentos de mercadotecnia, existen agencias de investigación como Market Research Corporation of America que recolecta datos a través de un panel de compras diarias en 7,500 hogares en todo Estados Unidos, o en los supermercados sobre la venta de un producto ofertado para el día que se desea medir la respuesta” (29).

Kentucky Fried Chicken de México realiza la medición aparentemente completa, en la satisfacción de sus consumidores, a través de una tarjeta-cuestionario que puede ser depositada en los establecimientos, o tiene porte pagado para ser enviada por correo, en la que el cliente anota el producto consumido, califica en una escala de cinco apartados (excelente, muy bueno, bueno, regular y malo) en las siguientes dimensiones:

- La visita al establecimiento en forma general y sus comentarios.

- Calidad del sabor y apariencia del producto principal (pollo empanizado) y los productos secundarios (puré, ensalada, pan, etc.).
- Servicio, a través de la rapidez, atención, cortesía y apariencia de los empleados.
- Limpieza, con la apariencia interior y exterior del restaurante.
- Aspectos particulares que no le hayan gustado incluso en visitas anteriores, o que quisiera que fueran mejorados.

En lo particular, el problema de esta evaluación es que está a disposición de los clientes junto a un libro de comentarios, para ser tomada, y no se entrega con el producto por los empleados.

Ahora, si consideramos la calidad en el servicio, es difícil de cuantificar, una guía es la estructurada por la A & M University de Texas, donde determinan que la experiencia de un cliente en relación con la calidad en el servicio podría describirse en cinco dimensiones:

- 1.- Confiabilidad, suministrar lo que se solicita de manera fidedigna y exacta.
- 2.- Seguridad, conocimiento y cortesía de los empleados.
- 3.- Tangibilidad, Instalaciones y equipo, limpieza.
- 4.- Empatía, grado de consideración y atención individual a los clientes.
- 5.- Respuesta, Voluntad para ayudar a los clientes con prontitud.(54)

Berry et. al. (1990) concluyen en estas cinco dimensiones de la calidad en los servicios:

- 1.- Tangibilidad, o apariencia general en las oficinas, camiones de reparto, personal, equipo, etc.
- 2.- Confiabilidad, o habilidad para desempeñar el servicio prometido en forma fiable y respetada.
- 3.- Velocidad de respuesta, o deseo de ayudar y dar servicio inmediato.



4.- Aseguramiento, o conocimiento, cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza.

5.- Empatía, o cuidado y atención individual a los clientes.(8)

Zeithaml et. al. definen diez dimensiones del servicio y elaboran toda una metodología de medición de calidad en el servicio a partir de ellas:

1.- Tangibilidad, apariencia física, instalaciones, equipamiento, personal, facilidades y comunicaciones.

2.- Confiabilidad, o habilidad para prestar el servicio de acuerdo a lo establecido.

3.- Responsabilidad, para ayudar a proveer al cliente del servicio con prontitud.

4.- Competencia, o posesión de las habilidades requeridas y el conocimiento para desempeñar el servicio.

5.- Cortesía, con políticas de respeto, consideración y cordialidad del personal de “contacto”.

6.- Credibilidad, por la honestidad en el proveedor del servicio.

7.- Seguridad, servicio libre de riesgo o duda.

8.- Acceso, Aproximación y fácil contacto.

9.- Comunicación, para mantener al cliente informado en el lenguaje entendible para él, así como entenderle.

10.- Entendimiento al Cliente, haciendo el esfuerzo de conocer al cliente y sus necesidades.(56)

Como vemos, los autores coinciden en muchos aspectos, por lo que estos mismos pueden ser tomados como válidos y concensados para realizar una evaluación utilizando sus sugerencias.

Si realizamos una recopilación y resumen de las dimensiones propuestas obtenemos la siguiente lista:

- Confiabilidad.
- Seguridad.
- Tangibilidad.
- Acceso.
- Empatía.
- Respuesta- Rapidez.
- Competencia.
- Cortesía.
- Credibilidad - Responsabilidad.
- Comunicación.

La medición es una tarea que la mayoría de las empresas utiliza, pero que pocas ejecutan con eficacia. se puede medir bien atendiendo a cinco principios:

- 1.- Saber por qué se mide.
- 2.- Permitir a los clientes decir cuáles son los resultados que deben ser medidos.
- 3.- Preguntar con qué eficacia se desempeñan usted y sus competidores.
- 4.- Rastrear los procedimientos internos que producen los resultados que los clientes desean y los resultados definitivos y,
- 5.- Comunicar al personal todo lo que se llegue a saber.

Una medición es la oportunidad de concentrar la atención en las necesidades de los clientes y de satisfacerlas. (54)

Es más frecuente que los empresarios respondan aludiendo mediciones sumamente

indirectas y poco confiables, cuando mencionan comentarios subjetivos la gente que los formula no sabe realmente qué dice el cliente. La participación en el mercado y el volumen de los nuevos pedidos son buenos indicadores, pero retrasados por el dinamismo de los mercados.

Zeithaml et. al. (1990) definen los líderes en servicio con las siguientes características: visión en el servicio; altos estándares; trabajan en el lugar donde se atiende al cliente, no desde el escritorio; y finalmente, integridad personal. (56)

Muchas empresas no reciben quejas porque sus clientes creen que no están interesadas en escuchar. En una encuesta sobre 2,000 consumidores norteamericanos del Wall Street Journal, sólo el 5 % informó que a su juicio los empresarios norteamericanos los escuchaban y hacían lo posible para mejorar, los investigadores de mercado con mucha frecuencia miden únicamente una pequeña parte de la opinión de los clientes que usted necesita comprender.(52)

Los programas de medición deben definir canales claros y cuantitativos que comuniquen a toda organización lo que es importante para el cliente. Es necesario estructurarlos de modo que ayuden constantemente a todas las áreas de la organización a servir mejor al cliente .

Otras empresas realizan estudios de mercado con fines positivos apoyándose en la demografía ó colores favoritos, que determinan mejores productos y de mayor utilidad, pero que no aportan la comprensión integral de sus relaciones con los clientes. La mayoría de los investigadores de mercado pregunta sólo acerca de unos pocos aspectos del cliente o producto y que si se modifican, pueden determinar un rápido aumento en las ventas. Lo que es peor, suelen comunicar la información únicamente a un puñado de profesionales

dedicados al desarrollo del producto y el marketing, impidiendo la vinculación del resto de la organización con sus clientes.

La verdadera investigación orientada hacia el cliente está concebida desde el principio para comprometer a toda la organización ( que es uno de los principios del Aseguramiento de la Calidad ), posee la capacidad intrínseca de modificar el modo de pensar de la misma, en un perfeccionamiento impulsado por las necesidades de los clientes. La medición orientada hacia el cliente mete la nariz en todos los rincones de la empresa, intromisión que es muy deseable, exige la comunicación de los datos que se recogen del cliente.

La mayoría de la gente de cada organización desea complacer al cliente y necesita información exacta acerca de la eficacia de su propio desempeño y esto no puede ocurrir si no mide cabalmente su rendimiento y los empleados no sabrán cómo mejorar (52).

Según Whiteley (1992), de los clientes se puede obtener información acerca de las características importantes del producto, la importancia relativa, el resultado y la eficacia de cada característica, identificadas con encuestas a los clientes o compradores encubiertos en el último de los casos, para definir medidas internas que informen sistemáticamente sobre la eficacia con que contribuye cada empleado a las características del producto y servicio deseado por los clientes (54).

La medición carece de valor si los logros medidos no benefician al cliente y un número muy elevado de las medidas utilizadas en las empresas modernas fallan precisamente en este aspecto. A menudo, los diseñadores de programas de medición no consideran algunas de las características del producto o servicio, que de hecho, eran más importantes para los clientes. Para evitar problemas al inicio de un programa de medición,

tómese el tiempo para desarrollar una lista integral de características y los problemas que pueden ser importantes para los clientes, mediante una comunicación franca; hay que vivir cerca de los clientes para saber sus necesidades.

Las interrogantes de tipo cuantitativo son fundamentales para la medición concentrada en el cliente, con objeto de encontrar una unidad de medida, minutos, horas, porcentajes. Cuando no se puede reflejar el deseo del cliente en una unidad numérica, se pueden pedir impresiones subjetivas con base en una escala, por ejemplo del 1 al 7, con el 1 como mediocre o bajo, al centro como satisfactorio o medio y en el 7 como alto o excelente.

También se puede medir directamente el rendimiento de un producto o servicio y se puede saber si se ha tenido éxito, observando el comportamiento de los clientes con un sistema continuo de medición, mediante métodos confiables, los más usuales son las tarjetas que se proporciona a los clientes al momento de ofrecer el servicio, las encuestas por correo a los clientes, las entrevistas personales o por teléfono y los compradores encubiertos.

Algunas organizaciones pueden concentrarse mejor en el cliente creando un Índice de Satisfacción del Cliente, es decir, un número que suministra la mejor estimación que puede formularse acerca de la eficacia con que se satisface a un grupo de clientes, por ejemplo en la industria automotriz de E.U. se utiliza un índice con el número de quejas que la compañía madre recibe, la satisfacción con el concesionario, número de problemas hallados en las inspecciones en las concesionarias y la proporción de vehículos regresados al concesionario después que fueron reparados. La creación de un índice obliga a meditar en los temas vinculados con la satisfacción del cliente, ayuda a comparar con justicia a

otros establecimientos afines y suministra una advertencia clara acerca de los problemas con el cliente, asimismo, aporta respecto al servicio, un carácter concreto que ayuda a tomarlo con la misma seriedad que se concede a las ventas y ganancias del mes.

Un índice no es una panacea, beneficia a la empresa mientras no se convierta en un fin y sea un medio que permita tener un cliente más complacido, puede ser revisado cada año y puede ser manipulado.

La medición debe ser centrada en el cliente y hacia los procedimientos de todas las áreas de la organización, ya que la mayoría de las empresas mide poco en todos los planos y malgastan parte del esfuerzo de medición, porque deciden medir guiados por corazonadas o ateniéndose a lo que siempre han medido, desaprovechando oportunidades de medición para satisfacer al cliente, se puede mejorar evaluando constantemente los procesos que cumplen los deseos del cliente. La medición inclusive puede ayudar a la modificación del comportamiento de los empleados (52).

Los premios y certificaciones en calidad ofrecen parámetros para la medición, el Malcom Baldrige de Estados Unidos –revisado en 1994- cuyo criterio de descripción de cómo debe ser una empresa para ofrecer en forma consistente un valor superior a los clientes se reconoce como el más completo, da un peso específico del 30% a los factores de satisfacción y enfoque al consumidor, y toma en cuenta la satisfacción de los clientes de la competencia, ofrece incluso, una visión más eficaz que el Premio Deming, al que le falta claridad, o la certificación ISO 9000, a la que define Müller como falta de flexibilidad y generadora burocrática de manuales, incluyendo sus altos costos, ya que no toma en cuenta ni mide la opinión de los clientes. (40)

Asimismo, el mismo autor señala que el premio Nacional de Calidad en México,

tiene ya mejor enfoque hacia el valor agregado que se ofrece a los clientes, pues se ha dado gran importancia a la satisfacción del consumidor. (40)

El Premio Nacional de Calidad solicita indicadores utilizados para medir la eficiencia y efectividad en relación al conocimiento profundo con los clientes, con la recopilación de datos acerca de: quiénes utilizan la información de mercados y clientes, cómo interactúan las áreas participantes, grado de aplicación de esa información a los procesos, y cómo se procesa, difunde y evalúa la misma, entre otros factores. (39)

Meyer (1998), indica el surgimiento de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) con sede en Génova en 1987, con la introducción de ISO 9000, que consensó internacionalmente las características esenciales y el lenguaje de un Sistema de Calidad en una empresa u organización, facilitando la negociación internacional y minimizando la necesidad de visitas de los vendedores o de auditorías. (38)

Meyer aclara que los estándares no certifican la calidad de un producto o servicio, más bien testifican que la compañía tiene una documentación completa en su proceso de control de calidad y se adhiere consistentemente a ellos, y si esto es realizado, generalmente sobrevienen los productos y servicios con calidad. (38)

Greiner (1998) define la ISO ([www.iso.ch](http://www.iso.ch))([www.scc.ca](http://www.scc.ca)), como una federación mundial de estándares de 130 países, y sus series 9000 de certificación, como guías para la administración de la calidad y elementos de sistemas de calidad; asegura que las compañías que adquieren esta certificación van en aumento, compañías y gobiernos están solicitando a sus proveedores la certificación ISO.

El mismo investigador define que las ventas no son la única parte del negocio que se ven beneficiadas con la certificación, la solución de problemas debe ser claramente

definida, con la causa raíz identificada, documentada y corregida; cita como ejemplo a la empresa Khalifa, que redujo los costos de garantía tremendamente, debido a la documentación comprensiva requerida por ISO.

Dentro del plan básico del departamento de diseño en esta norma considera la selección de las especificaciones, y las relativas al cliente aquí deben ser incluidas, aunque el autor concluye: “si las hay”, es decir, si existen. En un sistema de calidad se debe considerar siempre la opinión del cliente (17).

En las Acciones Correctivas la empresa que aplica ISO debe documentar y mantener procedimientos con los siguientes propósitos:

- 1 Detectar y asegurar la solución de problemas que afecten la calidad del producto.
- 2 Recolectar y distribuir la historia de los problemas para ser usada en la prevención de fallas.
- 3 Mantener la administración atenta sobre los problemas que afecten a la calidad.

La certificación ISO 9000, considera al consumidor vagamente dentro de varias categorías de la evaluación 4.4 y 4.19 (servicio), y sólo lo menciona específicamente en una, la Categoría 4.4, que identifica cómo los clientes son incluidos en el proceso de diseño.

En la Categoría 13 puede incluirse dentro de la identificación del material que no cumple con los requisitos (si la empresa que está certificando lo extiende hacia el cliente).

Las Categoría 19 (debería incluir al cliente, sobre todo a los perdidos, puesto que no se concibe la medición sin ellos y es aquí donde se pueden incluir ampliamente), evalúa el aspecto del servicio antes, durante y después de la venta (servicio post-venta).

Esto hace suponer que las empresas certificadas deben tener evaluaciones post-



venta. Aunque no significa que deban tener un seguimiento de los clientes.

La Categoría 20 mide la forma como se emplean las técnicas estadísticas (donde también se puede incluir al cliente), para lograr los objetivos del control del proceso y utilidad de los datos para el mejoramiento.

Asimismo ISO considera el riesgo que genere el producto para la salud y seguridad del público, y el costo de las fallas para los clientes (14), (30), (41).

Como signo favorable Wingo (1998) y la revista Quality de septiembre de 1998 reportan que la Organización Internacional de Estandarización autoaplica reingeniería, para hacer los estándares oficiales ISO más relevantes en los mercados, agilizar el trabajo técnico, reducir costos de producción; y de esta manera, construir un puente entre el nivel internacional, la estandarización, aplicación industrial y los requerimientos regulatorios. Se desea fragmentar los estándares para balancear la participación regional, incluso considera un sistema bilingüe, con el idioma inglés. Existe oportunidad de contribuir a una revisión de la versión de ISO 9000 a través de su Comité Técnico con información de los usuarios de ISO 9001 y 9004, incluyendo ejemplos, si la revisión ha revalorizado los resultados de las empresas (55).

La bibliografía encontrada que se acerca a una guía para analizar el establecimiento de la Norma ISO 9000, es la propuesta por Novak (1995), se basa en preguntas de un cuestionario muy completo para tal efecto, considerando los siguientes puntos esenciales en cuanto a las opiniones del cliente, mismas que se supone debe tener un sistema de calidad:

- Contacto con el Consumidor.
- Ordenes de Compra y Asesoría al Cliente en la Misma.
- Mantenimiento de los Clientes.
- Conocimiento y Rastreabilidad del Cliente.

- Cambios en los Contratos.
- Fecha de Entrega.
- Producción y Aspectos que se Consideran.
- Control del Producto Terminado, su Envío y Rastreabilidad.
- Inspección del Producto Terminado y su Comunicación en Caso de No Conformidad Incluyendo al Cliente.
- Servicio (incluyendo la resolución de problemas por teléfono).
- Entrenamiento y forma del mismo para Apoyo y Servicio al Cliente.
- Descripción y Condición de Empaque.
- Equipo y Herramientas Utilizadas para las Tareas de Servicio.
- Operación de Llamadas de los Clientes.
- Efectividad en la Garantía y en casos de existir la misma.
- Determinación de la Satisfacción del Cliente después de algún servicio al producto.
- Revisión de las Quejas del Cliente.
- Revisión de datos en caso de análisis estadísticos erróneos.
- Monitoreo del producto en seguridad y confiabilidad del producto.
- Monitoreo de la terminación del Ciclo de Vida del Producto y sus partes.

Para cada uno de los puntos anteriores se considera la siguiente temática en las preguntas:

- Número de personas que actúan en la actividad.
- Forma de documentación y detalles de la misma, (productos, descripciones, precio, entrega, literatura técnica relevante, de problemas, fecha de solución).
- Forma de operación de cada actividad, registros de las mismas, qué proceso los archiva y dónde se almacena.
- Quién verifica la información y qué elementos se toman en cuenta (artículo, precio, disponibilidad, información del cliente, y requerimientos apropiados de los clientes), la existencia de registros y quién los autoriza.
- Quién es el responsable de establecer los términos y las condiciones.
- Si los clientes se mantienen y quién es el responsable de rastrearlos (seguirles la huella).
- Quién genera, administra y envía la información en cada proceso.
- Quién informa a los grupos relevantes.

- Respecto a producción, cómo se determinan los niveles de ésta, (capacidad, órdenes de venta, maquinaria, prevención, ventas, etc.).
- Cómo se establecen y mantienen los procedimientos documentados para el control de verificación, almacenamiento, y mantenimiento del producto.
- Cómo se registran las acciones correctivas, quién se asegura que sean implantadas, quién implementa y cómo se registran.
- Existencia de manuales y control de la documentación y quién la utiliza.
- Por cuánto tiempo se mantienen los registros.
- Quién verifica la calibración de herramientas y equipo.
- Registros de tiempos de respuesta.(41)

Lo anterior indica la probabilidad que algunas empresas con ISO 9000 puedan manejar información de clientes perdidos, pero es necesario investigar en sus sistemas de información al respecto.

Por otra parte, Chang Y. Richard, analiza el enfoque al cliente en el Premio Malcom Baldrige, y lo designa como punto medular del mismo para reconocer que la empresa considera la satisfacción del consumidor, incluyendo el peso de los mercados y las posibilidades de recompra, ya que trata de describir cómo se determina e implementa dicha actividad con relación a los competidores, adicionando una descripción detallada de los procesos y medición de las escalas usadas, en estudios propios y de organizaciones ajenas, con la frecuencia de determinación, objetividad y validez con la que es asegurada, indicando diferencias significativas y el comportamiento del mercado a futuro.

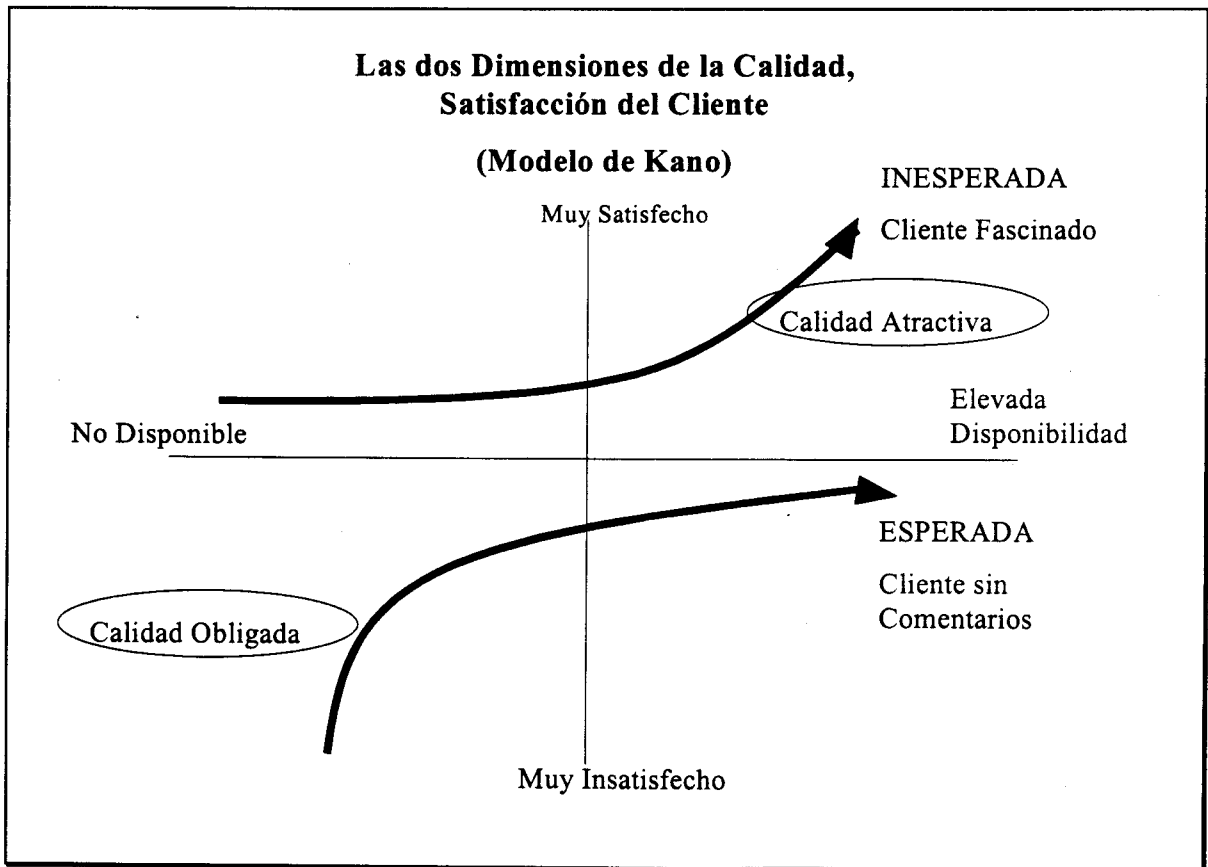
El Malcom Baldrige agrega también la forma cómo la empresa evalúa e implementa sus procesos y escalas para determinar satisfacción y relación a largo plazo con el consumidor; y la relativa a los clientes de los competidores, punto que puede ser comparable con los clientes perdidos, mas no en su totalidad ya que los clientes de la

competencia pueden o no conocer a la propia (12).

Algunos teóricos han tratado de interpretar la satisfacción del cliente a través de modelos gráficos, pero no incluyen las mediciones para obtener las funciones matemáticas derivadas de la evaluación numérica, tratando con ello de pasar a la utilidad de los aspectos matemáticos o estadísticos de la medición del cumplimiento de expectativas en los consumidores, sin mencionar sus métodos específicamente.

El Modelo de Noriaki Kano y sus colaboradores, propone el concepto únicamente con dos dimensiones o variables genéricas de la calidad (obligada y atractiva) en términos de lo que el cliente obtiene en comparación con lo que esperaba obtener: (35)(figura 2)

Figura 2 Modelo de Kano sobre la satisfacción de los clientes.



Altman y Herson (1998), se pueden considerar partidarios de esta teoría, aseguran que: “La calidad en el servicio se obtiene en términos de las expectativas del cliente”. De esta manera solamente se da un aspecto bidimensional a la satisfacción del cliente, cuando existe la posibilidad de que sea multivariada. (1)

Jan Hofmeyr propuso un modelo de conversión en 1986 (citado por Saint Roger), con el propósito de contactar y asegurar al cliente basado en cuatro factores básicos:

1 Alimentación de Necesidades, que es el grado en que el producto cubre las necesidades y expectativas del cliente.

2 Disposición de Alternativas, es el grado en que una persona es atraída por otras opciones.

3 Involucramiento, entendido como la dimensión de los problemas materiales y morales a una persona, puede acompañarse de inercia y la cantidad de riesgo percibida.

4 Ambivalencia, la dimensión con la que una persona es empujada en diferentes direcciones por el requerimiento de diferentes opciones.

En este caso, Hofmeyr también trata de explicar un efecto multivariado en los factores que influyen sobre el cliente (45).

La bibliografía encontrada más detallada, para crear una guía que permita analizar el establecimiento de la norma ISO 9000, es la propuesta por Novak (1995), que se basa en preguntas de un cuestionario muy completo para tal efecto, incluyendo los siguientes puntos esenciales en cuanto a la consideración del cliente, mismas que en la práctica debiera tener un sistema de calidad.

- Contacto con el Consumidor.
- Ordenes de compra y asesoría al cliente en estas mismas.

- Mantenimiento de los clientes.
- Conocimiento y rastreabilidad de los clientes.
- Cambios en los contratos.
- Fecha de entrega.
- Producción y aspectos que se consideran.
- Control del producto terminado, su envío y rastreabilidad.
- Inspección del producto terminado y su comunicación en caso de no conformidad, incluyendo al cliente.
- Servicio (considerando la solución de problemas por teléfono).
- Entrenamiento y forma del mismo, para apoyo y servicio al cliente.
- Descripción y condición de empaque.
- Equipo y herramientas utilizadas para las tareas de servicio.
- Operación de llamadas de los clientes.
- Existencia y efectividad de la garantía.
- Determinación de la satisfacción del cliente después de algún servicio al producto.
- Revisión de las quejas del cliente.
- Revisión de datos en caso de análisis estadístico erróneo.
- Monitoreo del producto respecto a confiabilidad y seguridad.
- Investigación sobre la terminación del ciclo de vida del producto y sus partes.

Para los aspectos anteriores, se sugiere la consideración de la siguiente temática de preguntas, en cada uno:

- Número de personas que actúan en la actividad.
- Forma de documentación y detalles de la misma, (productos, descripciones, precio,

- entrega, literatura técnica relevante, de problemas, fecha de solución, etc.).
- Forma de operación de cada actividad, registros de las mismas, qué proceso los archiva y dónde se almacena.
  - Quién verifica la información y qué elementos se toman en cuenta (artículo, precio, disponibilidad, información del cliente y requerimientos apropiados de los clientes), la existencia de registros y quién los autoriza.
  - Quién es el responsable de establecer los términos y las condiciones.
  - Forma de conservar a los clientes y quién es el responsable de rastrearlos (seguirles la huella).
  - Quién genera, administra y envía la información en cada proceso.
  - Quién informa a los grupos relevantes.
  - Cómo se determinan los niveles de producción (capacidad, órdenes de venta, maquinaria, prevención, ventas, etc.).
  - Forma de establecer y mantener los procedimientos documentados para el control de verificación, almacenamiento y mantenimiento del producto.
  - Registro de acciones correctivas, quién se asegura que sean implantadas, quién implementa y cómo se registran.
  - Existencia de manuales, control de documentación y quién la utiliza.
  - Cuánto tiempo se mantienen los registros.
  - Quién verifica la calibración de herramientas y equipo.
  - Cómo se realizan los registros de tiempos de respuesta. (42).

Esta serie de pasos para verificar la aplicación de la Norma ISO 9000, indica que es probable que algunas empresas con este sistema puedan manejar información de clientes perdidos, es necesario investigar al respecto.

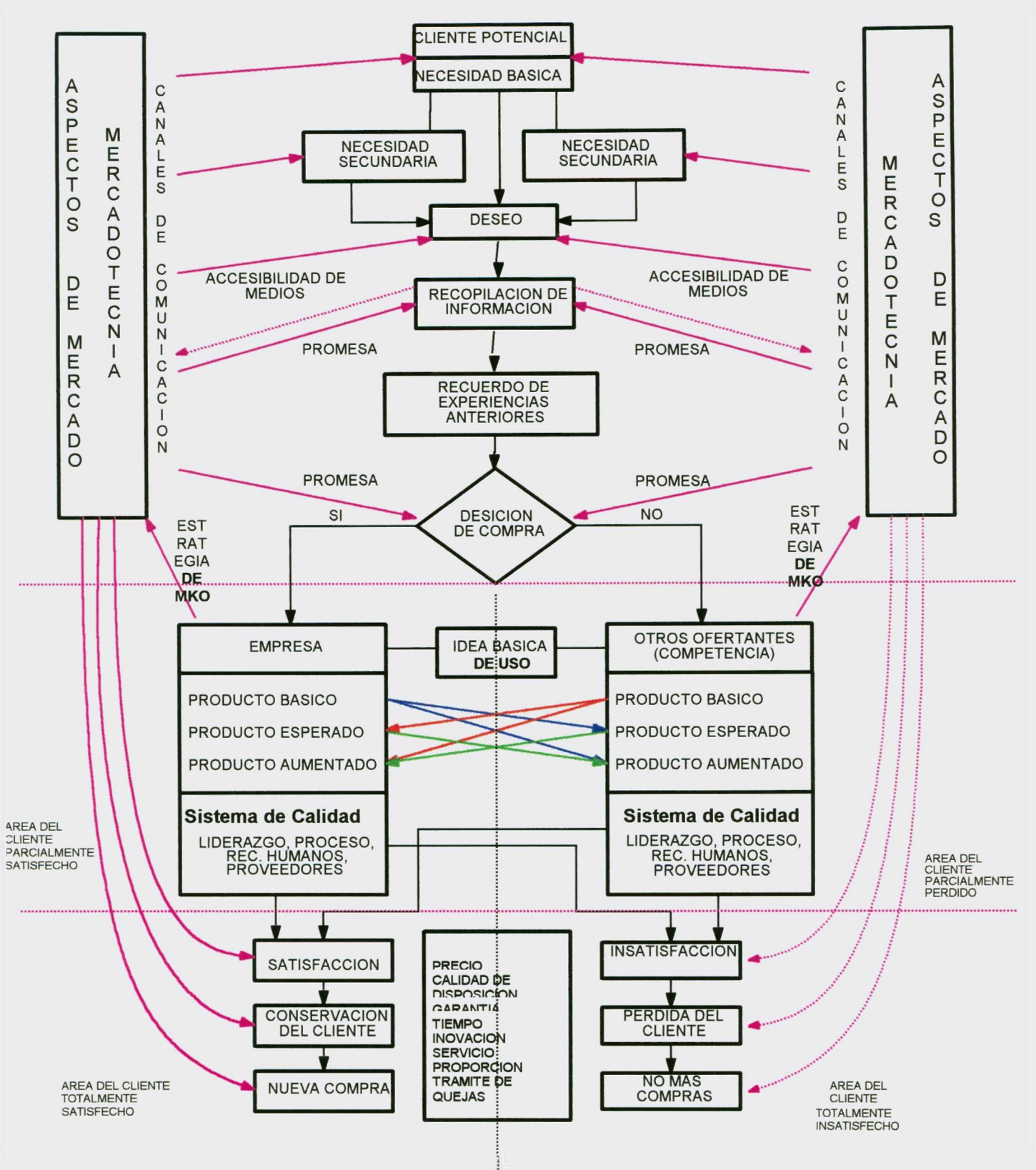
## **5 MODELO PARTICULAR.**

El modelo expuesto a continuación, describe las influencias que tiene el consumidor en la compra o utilización de un servicio, y que a fin de cuentas, determinan en alguna medida la satisfacción del mismo, o todo lo contrario (insatisfacción), ubicándose en diversas áreas de clientes, especialmente los totalmente insatisfechos, situación que no es estudiada ni analizada por las empresas, y mucho menos sugerida por las certificaciones o premios para la obtención de información importante con el propósito de mejorar los procesos y la calidad (ver Fig. 3).

De esta manera el área bajo estudio para este trabajo, será la del cliente totalmente insatisfecho, comparándola con la del cliente satisfecho, tratando de determinar si la información que aporta el primero es estadísticamente igual, o más valiosa, que la de los clientes perdidos.



**Fig. 3 Modelo de la Satisfacción del Cliente**



## **6 PREMISAS, HIPÓTESIS Y MÉTODO.**

### **6.1 Premisas**

- La medición de la calidad en los clientes perdidos es más o tan importante como la efectuada en los clientes actuales.
- Los sistemas de información de la satisfacción del cliente en los Sistemas de Calidad, pueden cometer omisiones al dejar fuera de sus mediciones variables que influyen en la decisión del consumidor.
- El costo de reponer un cliente puede ser inversamente proporcional al costo ejercido para conocer la insatisfacción de un cliente perdido.
- Los sistemas de certificación y reconocimiento oficial a los sistemas de calidad son susceptibles de mejorar en los aspectos relacionados con el cliente perdido.
- Puede ser rentable para las empresas, contar con información que indique los motivos de la deserción de sus clientes.
- Algunas variables que pueden ser utilizadas para conocer la satisfacción del cliente pueden ser más influyentes que otras.

### **6.2 Hipótesis**

#### **6.2.1 Hipótesis Nula.**

La información proporcionada por los Clientes Perdidos (R1) en un sistema de calidad no es más importante, que la de los clientes que se conservan actualmente (R2).

$$H_0 = R1 < R2.$$

#### **6.2.2. Hipótesis Alternativa**

La información proporcionada por los Clientes Perdidos (R1) es igual o más valiosa en un sistema de calidad, que la de los clientes que se conservan actualmente (R2).

$$H_a = R_1 \geq R_2$$

### **6.3 Metodología**

#### **6.3.1 Selección de la Muestra:**

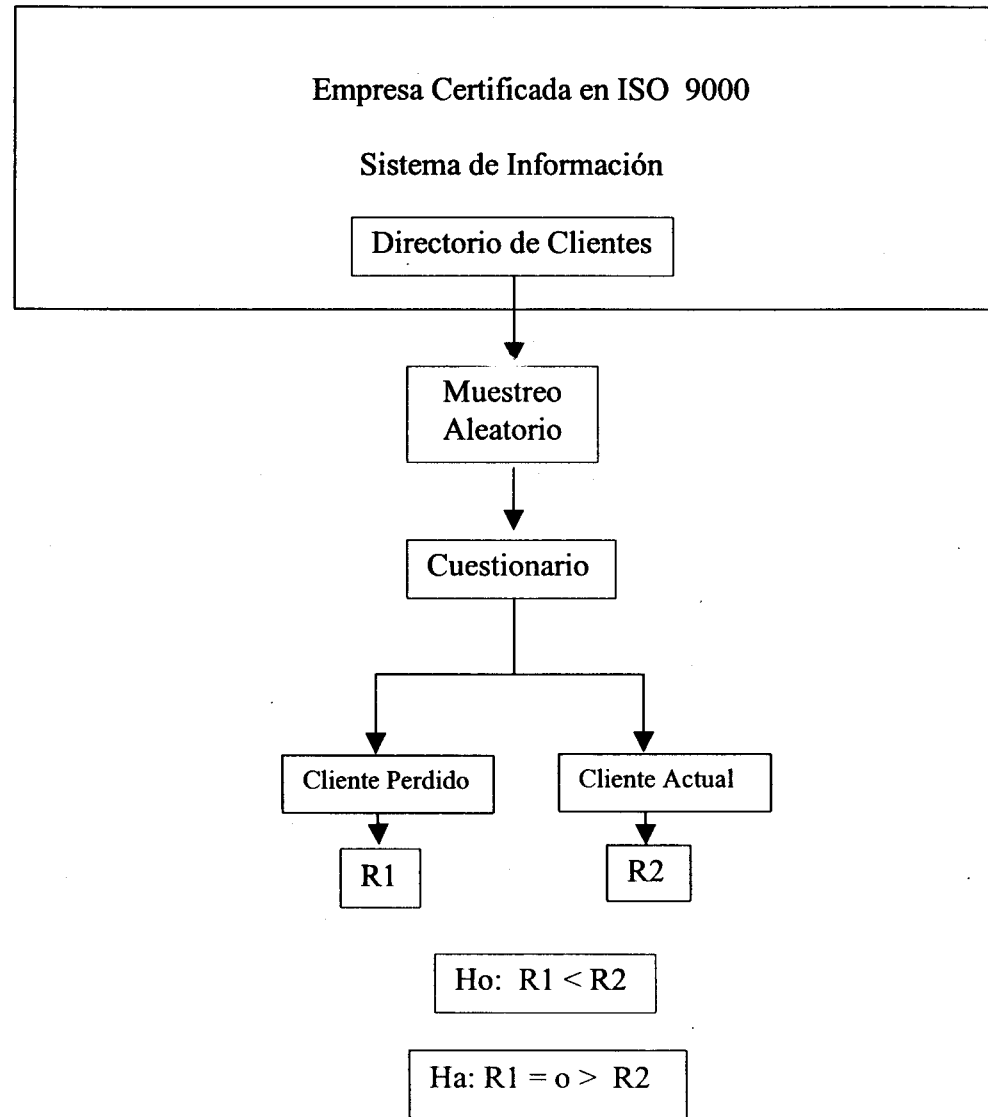
La muestra seleccionada se realizó en empresas que tuviesen las características para encontrar clientes perdidos en ellas, con directorios obtenidos de periodos y fechas anteriores, de acuerdo al periodo razonable del ciclo de vida del servicio y del tiempo en el que el cliente debería de estar seguro de volver a utilizar los servicios de la empresa, ya que ninguna de las empresas entrevistadas poseía una cartera o seguimiento de clientes perdidos, ni la Norma ISO lo solicita.

Como la razón de ser de este estudio es evaluar al cliente perdido, fue imprescindible encontrar información suficiente para localizarlos, para conformar una sub-muestra, conjuntamente con los clientes actuales (o que aún se conservan), con objeto de comparar la información entre ambos y efectuar la comprobación de hipótesis.

De esta manera, tenemos que la Hipótesis de Investigación será corroborada al encontrar diferencias, o no, en términos de utilidad entre la información de la satisfacción de los clientes actuales (R1), contra la de los clientes perdidos (R2) Figura 4:

El muestreo para el caso de los clientes se hizo una vez que la empresa seleccionada proporcionó los registros para la identificación de los dos tipos de clientes determinados para esta investigación, y considerando la aleatoriedad, para conocer las diversas opiniones acerca de la empresa.

Fig. 4 Selección de Muestra



### **6.3.2 Selección de las Empresas.**

Se optó por realizar una investigación en campo de acuerdo al alcance particular y los recursos disponibles en las empresas certificadas en la región (Zacatecas, Aguascalientes, Durango y Sinaloa) considerando los siguientes aspectos.

- Dificultad geográfica para localizar y mantener contacto con las empresas y sus clientes.
- Disposición de los directivos para realizar el estudio.
- Certificación en alguna norma ISO 9000 Vigente.
- Que tuviesen competencia con productos o servicios similares, ó sustitutos.
- Facilidad para establecer el Cico de Vida del Cliente y del Producto o Servicio.

### **6.3.3 Integración de Empresas para la Investigación:**

Las siguientes empresas fueron visitadas para analizar la posibilidad de integrarlas como candidatos al trabajo de investigación:

- 1 Direccion de Catastro, Gobierno del Estado de Aguascalientes.
- 2 Xerox, Planta Aguascalientes.
- 3 Dirección del Servicio Estatal de Empleo, Estado de Aguascalientes.
- 5 Ganadería Vizur; Culiacán, Sin.
- 6 Motores y Aparatos Eléctricos de Durango S.A., Grupo Industrial Armas.
- 7 SECOFI, Delegación Zacatecas.
- 8 Smurfy Cartón y Papel de México; Culiacán, Sin.
- 9 Instituto de la Vivienda, Gobierno del Estado de Aguascalientes.
- 10 Dirección de Limpia, Ayuntamiento de Aguascalientes.
- 11 Laboratorio Estatal del Instituto de Salud del Estado de Aguascalientes.

#### **6.3.4 Problemática para integrar a las empresas al estudio.**

- Desconfianza ante evaluaciones extraoficiales a su certificación obtenida.
- Ausencia de otras fuentes diferentes a SECOFI con estadísticas sobre certificación.
- Escasa respuesta o interés sobre el tema por parte de algunos directivos.
- No existe identificación y ubicación de los clientes perdidos.
- Directorio de SECOFI desactualizado en cuanto a certificación y fechas de auditoría de seguimiento. (Algunas instituciones habían decidido no seguir certificando).

#### **6.3.5 Empresas seleccionadas**

##### **6.3.5.1 Dirección del Servicio Estatal de Empleo, Estado de Aguascalientes.**

Esta institución fue certificada en noviembre de 1998 por CALMECAC en ISO 9002 su auditoría de seguimiento se realizó en el mes de noviembre de 1999. Es responsable de facilitar la búsqueda de empleo a la población en general que carece de él en el Estado de Aguascalientes.

Para este organismo se definen 2 tipos de clientes: El Público en General o buscadores de empleo independientes con un aforo de 1,000 solicitantes mensuales; y las Empresas, conformadas en un universo promedio de 1,100, incluyendo algunas de otros estados, que buscan personal para sus actividades.

La medición de la satisfacción de los clientes es sobre quienes acuden directamente a las oficinas del Servicio Estatal de Empleo, como ejemplo se tienen los usuarios del mes de julio, que fueron 1,101 personas, se tomó una muestra de 330 personas de las cuales del 1 al 2 por ciento no está de acuerdo con los parámetros de Funcionalidad, Rapidez y Trato, porcentaje bajo el que evalúan su certificación en ISO.

Para el caso de esta institución, se puede determinar como cliente perdido aquel que ya determinó no volver a utilizar los servicios de la misma, se consideró un tiempo razonable para su definición, es decir seis meses o más transcurridos después de haber sido atendido en sus necesidades de empleo.

Asimismo, otro segmento que puede ser analizado son las empresas solicitantes de personal, se tomó el universo con el cual trabajó esta dirección en más de seis meses de anticipación, considerando que con este periodo tomaron alguna definición sobre la reutilización de los servicios de esta fuente de reclutamiento.

#### **6.3.5.2 Laboratorio Estatal del Instituto de Salud del Estado de Aguascalientes.**

Este organismo, realiza análisis clínicos para los usuarios de los Servicios de Salud, adicionalmente, realiza análisis de contenidos nutricionales en los alimentos. El servicio certificado por CALMECAC en ISO 9002 en el mes de noviembre de 1998 cubre 23 procesos, mismos que llevaron su auditoría de seguimiento el mes de febrero del 2000.

La satisfacción de los clientes no considera el seguimiento a aquellos que se han perdido, no se tiene un parámetro para determinar en qué momento se han perdido.

Debido a que el servicio se hace a clientes que requieren conocer el contenido nutricional de los productos alimenticios que elaboran para diversos fines, entre ellos la exportación, o bien un estudio microbiológico de los mismos, se puede tomar como muestra la relación de establecimientos que utilizaron el servicio 6 meses atrás.

#### **6.4 Selección de las Muestras.**

Para la selección de la muestra de los clientes a evaluar, se determinaron tres tipos de clientes:

- 1) Una muestra para los Clientes del Laboratorio Estatal de Salud, proveniente del total de usuarios del servicio de análisis bacteriológicos durante los meses de marzo a agosto de 1999.
- 2) Una muestra para las Personas Solicitantes de Empleo del mes de agosto de 1999, mismo que presenta el monto más alto en recepción de solicitudes durante este mismo año en el Servicio Estatal de Empleo.
- 3) Una muestra de los archivos del Servicio Estatal de Empleo de los meses de Junio y Agosto de 1999 de las empresas solicitantes de personal.

La ecuación utilizada para el muestreo, considerando la máxima varianza fue:

$$n = \frac{N p q}{(n - 1) D + p q}$$

Donde:  $D = B^2/4$

$B =$  Cota de Error

De esta manera se obtuvieron 3 muestras con los siguientes montos:

Muestra 1

Laboratorio Estatal de Salud

Universo = 210 Empresas

$$n = \frac{210 (0.5)(0.5)}{(210 - 1)(0.0025) + (0.25)} = 67.96 \simeq 68$$

$B = 3 \%$



Muestra 2

Servicio Estatal de Empleo

Universo = 1215 Solicitantes de Empleo

$$n = \frac{1215 (0.5)(0.5)}{(1215 - 1)(0.0025) + (0.25)} = 92.46 \simeq 93$$

B = 3 %

Muestra 3

Servicio Estatal de Empleo

Universo = 353 Empresas

$$n = \frac{353 (0.5)(0.5)}{(353 - 1)(0.0025) + (0.25)} = 78.09 ( 79 )$$

B = 3 %

## **6.5 Cuestionario.**

### **6.5.1 Variables identificadas para el Cuestionario de la investigación.**

La relación de variables a seleccionar obtenida del contenido del Marco Teórico se muestra a continuación:

- Deseo de probar o poseer otro producto o servicio con mayores atributos.
- Necesidad de intercambio no monetario, por la necesidad de un producto en especie.
- Dificultad de reclamo por trámites onerosos.
- Mayor satisfacción en la competencia.
- Menor contacto y atención individual que en la competencia.
- Causas atribuibles a los intermediarios (en los casos que así proceda).
- Escasa investigación de sus gustos por la empresa.
- No se han visto cambios del producto en largo tiempo.
- Disponibilidad de teléfono 800.

- Promesas no cumplidas.
- Fallas en los productos y/o servicios obtenidos.
- Falta de comunicación.
- Falta de explicación sobre el uso del producto o servicio.
- Dificultad en el uso del producto o servicio.
- No fue escuchado.
- Testimonios publicitarios en contra de la empresa, producto o servicio.
- Testimonios publicitarios a favor de la competencia.
- Comodidad del producto.
- Falta o incumplimiento en la Garantía.
- Pérdida de tiempo.
- Falta de innovación.
- Mala imagen.
- Empleados detestables, faltos de empatía.
- Falta de facilidades para pago.
- Problemas en la facturación.
- Falta de comprensión en las necesidades.
- Falta de conciencia social o ecológica de la empresa.
- Mal servicio de mantenimiento y reparación.
- Falta de publicidad o esta misma con poco atractivo.
- Entrega tardía del producto o prestación del servicio.
- Características del empaque.
- Mala influencia de amigos o familiares.
- Falta de información para decidir. (Usos, aplicaciones, ventajas y desventajas, restricciones, detalles mal explicados).
- Fue, se siente, o piensa que puede ser engañado.
- Personal interesado sólo por vender.
- Producto o servicio riesgoso para la salud y/o las personas.
- Marca muy conocida o con gran cobertura.
- Aburridos del producto.
- Ofertas y promociones de los competidores.

- Afecto por otros productos.
- No va de acuerdo con su estrato social o “*status*” de vida.
- Recomendación de otro producto por alguien famoso en algún medio.
- Recomendaciones adicionales relativas a un producto, para el uso de otros complementarios de alguna marca específica.
- Necesidad del producto, específicamente por actividades relacionadas con el mismo.
- Mala recomendación de fuentes oficiales (PROFECO).
- Certificación de Calidad en productos de la competencia por alguna empresa o medio certificador.
- Influencia del cónyuge o familiar de consanguinidad en primer grado.
- Creencias y valores propios del grupo cultural al que pertenece.
- Compra de prueba.
- Demasiada diferencia entre lo que deseaba y lo que obtuvo.
- Falta de interés de la empresa por recibir quejas.

Las selección de las variables adicionalmente deben considerar:

- El posible impacto que tenga en la mejora y aceptación de un producto.
- Apoyo a procesos de producción.
- La influencia que tenga sobre el desarrollo organizacional.
- Apoyo a la viabilidad de la empresa.
- Reducción de costos.
- Incremento en ventas.
- Conservación del cliente

Desde el punto de vista de la temática de este estudio, el objetivo de asignar puntuación o un peso específico a cada pregunta se debe hacer sobre la base de la conservación del cliente, por lo que se tomaron en cuenta las consideraciones de los autores incluidos en el marco teórico.

Una metodología para resumir las variables, puede ser en primer orden, el agruparlas por temas generales (afinidad), cuidando que no se pierda información o preguntas

importantes para obtener los temas genéricos que pueden constituir el cuestionario; adicionalmente y en segundo término, se aplica el diagrama causa efecto, para conocer la más influyente de todas. Estas herramientas son empleadas en la metodología propuesta por Chekland, para encontrar las variables más importantes, ver el Cuadro 6.

**Cuadro 6 Agrupación de Variables por Afinidad**

<b>1. – Atracción de otro producto.</b>	Deseo de probar otro producto. No se han visto cambios en mucho tiempo. Comodidad del producto. Falta de innovación. Aburrido del producto. Ofertas y promociones de los competidores. Afecto por otro producto. “Status” social, Compra de prueba.
<b>2. – Es mejor la Competencia.</b>	Mayor satisfacción en la competencia. Marca conocida con gran cobertura.
<b>3. – Otras necesidades.</b>	Necesidad de intercambio no monetario. Facilidades de pago.
<b>4. – Trato.</b>	Mayor contacto y atención individual. Disponibilidad de línea 800. Falta de comunicación. No fue escuchado.
<b>5. – Influencia de amigos, familiares o personas célebres.</b>	Testimonios publicitarios a favor o en contra de la empresa. Status social. Influencia del cónyuge o hijos. Creencias y valores del grupo al que pertenece.
<b>6.- Mala imagen de la empresa.</b>	Promesas no cumplidas. Fallas en los productos. Falta de conciencia social y ecológica en la empresa. Falta de publicidad. Mala recomendación de fuentes oficiales. Compra de prueba.
<b>7.- Mala entrega.</b>	Entrega tardía. Entrega con producto dañado. Empaque inadecuado.
<b>8.- Mala garantía o servicio.</b>	Causas atribuibles a intermediarios. Falta de cumplimiento de garantía. Mal servicio de mantenimiento o Reparación.
<b>9.- Pérdida de tiempo para el cliente.</b>	Dificultad para quejarse, Dificultad de reclamo o Problemas de facturación.
<b>10.- Insatisfacción en compras anteriores.</b>	Escasa investigación de gustos. Promesas no cumplidas. Fallas en los productos.
<b>11.- Falta de información.</b>	Falta de instrucciones y explicaciones. Dificultad en el uso del producto. Demasiada diferencia entre lo que esperaba y lo que obtuvo.
<b>12.- Producto defectuoso o riesgoso.</b>	Fallas en los productos. Sentimiento de engaño.
<b>13.- Falta de empatía.</b>	Empleados detestables. Mala comprensión de necesidades. Personal sólo interesado por vender. Falta de interés por recibir quejas.

83

Según el diagrama causa efecto, la matriz para definir las variables más importantes se representaría de la siguiente manera:

**Cuadro 7 Matriz de Relación Causa Efecto para las Variables de Satisfacción del Cliente**

x	Variable													Totales		Orden
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	Causa	Efecto	Import.
1	X	e	e	e	e	e	e	e	e	e	e	e	e	0	12	13
2	c	X	e	e	e	e	e	e	e	e	e	e	e	1	11	12
3	c	c	X	e	e	e	e	e	e	e	e	e	e	2	10	11
4	c	c	c	x	c	c	e	e	c	c	c	e	e	8	4	6
5	c	c	c	e	x	c	e	e	e	e	e	e	e	4	8	9
6	c	c	c	e	e	x	e	e	e	e	e	e	e	3	9	10
7	c	c	c	c	c	c	x	e	c	c	e	c	e	9	3	4
8	c	c	c	c	c	c	c	x	c	c	e	c	e	10	2	3
9	c	c	c	c	c	c	e	e	x	c	e	e	e	7	5	7
10	c	c	c	e	c	c	e	e	e	x	e	e	e	5	7	8
11	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	x	c	e	11	1	2
12	c	c	c	c	c	c	e	e	c	c	e	x	e	8	4	5
13	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	x	12	0	1

c- causa

e- efecto

Lo anterior refleja un orden de importancia en las variables como posible causa de insatisfacción en los clientes y se ubicarían en el siguiente orden:

- 1.- (13) Falta de Empatía.
- 2.- (11) Falta de información.
- 3.- (8) Mala garantía o servicio.
- 4.- (7) Mala entrega.
- 5.- (12) Producto defectuoso o riesgoso.
- 6.- (4) Trato.
- 7.- (9) Pérdida de tiempo para el cliente.
- 8.- (10) Insatisfacción en compras anteriores.
- 9.- (5) Influencia de amigos, familiares o personas célebres.
- 10.- (6) Mala imagen de la empresa.
- 11.- (3) Otras necesidades.
- 12.- (2) Es mejor la competencia.
- 13.- (1) Atracción de otro producto.

Con esta agrupación y orden de importancia se pueden establecer incluso, pesos específicos y temas genéricos para las secciones del cuestionario que se aplicará a los clientes de las instituciones bajo estudio.

#### **6.5.2 Diseño de Cuestionarios.**

Se aplicó la escala de Likert para dar valor a las preguntas y homogeneizar la respuesta para hacerlas comparables, y facilitar la respuesta por parte de los entrevistados.

Adicionalmente, y con objeto de conocer más información para la empresa que a la vez fundamente la pregunta, en caso de que sea muy desfavorable la respuesta, se aplicaron preguntas abiertas para indagar aspectos específicos de la deficiencia, por ejemplo “Si alguna respuesta de alguna pregunta fue mala o deficiente, nos gustaría saber la razón” (anexos A, B y C).

Con objeto de conocer la cantidad de veces que utilizaron el servicio de cada institución, se aplicó un reactivo para este indicador. Asimismo, como el objetivo de la entrevista era ubicar a los clientes perdidos de cada muestra, se aplicó otra pregunta más considerando si volvería a utilizar nuevamente los servicios de la institución (anexos A, B y C).

#### **6.6 Periodo de Recopilación de Información.**

Los cuestionarios de cada muestra fueron aplicados en su mayoría vía telefónica, algunos casos requirieron de que fuese personalmente, sobre todo a los clientes del Laboratorio Estatal de Salud; mientras que en el caso del Servicio Estatal de Empleo, para las Empresas Solicitantes de Mano de Obra, se realizó escasamente en forma presencial y en el caso de los Buscadores de Empleo, sí se hizo telefónicamente en su totalidad.

Las encuestas se realizaron en el periodo comprendido entre el 15 de abril y el 5 de mayo del año 2000.



## **7 RESULTADOS**

Es importante aclarar que las empresas han sido entrevistadas bajo el principio de confidencialidad y que los datos que aquí se presentan no serán objeto de publicación nominativa en los anexos D, E y F de resultados, sólo se integrarán las cifras con fines estadísticos. Los comentarios de la última pregunta del cuestionario se entregarán sólo a estas mismas instituciones, con objeto de retroalimentación y mejora de sus procesos, como alcance adicional del trabajo de campo.

### **7.1 Resultados Generales.**

Los resultados para cada variable son presentados a continuación en un cuadro por cada pregunta, en forma desglosada por institución (Servicio Estatal de Empleo, SEE y Laboratorio Estatal de Salud, LESP) y por tipo de cliente (Clientes Totales CT, Clientes Actuales CA, Clientes Fieles CF, Clientes Cautivos CC y Clientes Perdidos CP), así como para el total de las tres muestras (3M).

Se tomó en cuenta este último dato (3M), en cuanto a los Clientes Perdidos (CP) y los Clientes Fieles (CF) para la comprobación de hipótesis, con la suma de los porcentajes representativos a las escalas 8 (bueno) y 10 (excelente) conjuntamente, ya que la propuesta de estudio se debe hacer sobre la norma que certifica, con el alcance y limitación de las dos organizaciones observadas, aunque a la luz de los resultados es posible realizar el análisis por cada una de ellas.

Los resultados son presentados en un cuadro por cada variable o pregunta del cuestionario, mismos que a su interior registran la muestra del Laboratorio Estatal de Salud Pública (LESP) y las dos (Empresas y Solicitantes) del Servicio Estatal de Empleo (SEE) y las suma de las tres muestras en sus distintas variantes (Totales, Actuales, Fieles, Perdidos y Cautivos), bajo la siguiente nomenclatura:

LESP CT = Clientes Totales de la muestra del Laboratorio Estatal de Salud.

LESP CA = Clientes Actuales de la muestra del Laboratorio Estatal de Salud.

LESP CF = Clientes Fieles de la muestra del Laboratorio Estatal de Salud.

LESP CC = Clientes Cautivos de la muestra del Laboratorio Estatal de Salud.

LESP CP = Clientes Perdidos de la muestra del Laboratorio Estatal de Salud.

SEE ET = Empresas Totales de la muestra del Servicio Estatal de Empleo.

SEE EF = Empresas Fieles de la muestra del Servicio Estatal de Empleo.

SEE EP = Empresas Perdidas de la muestra del Servicio Estatal de Empleo.

SEE ST = Solicitantes Totales de la muestra del Servicio Estatal de Empleo.

SEE SF = Solicitantes Fieles de la muestra del Servicio Estatal de Empleo.

SEE SP = Solicitantes Perdidos de la muestra del Servicio Estatal de Empleo.

3M CT = Clientes Totales de las tres muestras (LESP CT + SEE ET + SEE ST).

3M CF = Clientes Fieles de las tres muestras, para el caso del Laboratorio de salud se consideraron los Clientes Actuales ya que no es posible desagregar a los Clientes Cautivos como Perdidos. (LESP CA + SEE EF + SEE SF).

3M CP = Clientes Perdidos de las tres muestras (LESP CP + SEE EP + SEE SP).

Otras consideraciones que se deben mencionar son:

Los clientes que estan sujetos a utilizar los servicios del laboratorio por disposición administrativa sanitaria se clasificaron como Clientes Cautivos, a través de la pregunta 21 del cuestionario del anexo A, que en un momento dado, algunos de ellos pueden llegar a ser clientes perdidos al no tener esta obligación.

Los Clientes Actuales del Laboratorio Estatal de Salud fueron diferenciados a través de la pregunta 23 del cuestionario del anexo A, ubicando en esta categoría a aquellos que respondieron “Sí” y que se clasificaron con cero en el cuadro de resultados del anexo D.

Los Clientes Fieles (16 casos) para el Laboratorio Estatal de Salud se identificaron a través de la pregunta 21 del mismo cuestionario y son aquellos que utilizan los servicios voluntariamente, sin que tengan que observar alguna norma sanitaria y se les colocó clave 10 en el cuadro de resultados del anexo D.

Los Clientes Cautivos son aquellos obligados a cumplir con el análisis de laboratorio para conservar su licencia sanitaria (47 casos) y que, por diferencia, en la pregunta 21 contestaron “Sí”, con la clave cero en el anexo D, omitiendo a los que respondieron también en la pregunta 23 con “No” (5 casos) , ya que estos últimos son los Clientes Perdidos realmente.

Por otra parte, una de las dos muestras del Servicio Estatal de Empleo fueron las Empresas Totales, o aquellas seleccionadas aleatoriamente para representar a las organizaciones solicitantes de personal, dentro de las que se consideró como Empresas Fieles a las que respondieron “Sí” a la pregunta 22 del cuestionario presentado en el anexo B y con clave 10 en el anexo E (57 casos) y a las Empresas Perdidas a las que por diferencia, contestaron “No”, o con clave cero en el mismo anexo (23 casos). Igualmente, para la segunda muestra consistente en los Solicitantes de Empleo, las categorías de Solicitantes Fieles y Solicitantes Perdidos se diferenciaron a través de la pregunta 22 del cuestionario del anexo C, con la respuesta “Sí” y “No” respectivamente; y claves 10 y cero en el anexo F.

## 7.2 Resultados Cuantitativos Cada Pregunta del Cuestionario.

### 7.2.1 Resultados Pregunta 1 (Empatía Percibida por los Clientes).

Cuadro 8. Resultados Sobre Empatía

Muestra	Frec. Tot. 100%	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)										Me- dia	Desv. Estándar	Varian- za	Coef. de Var.
		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	1	1.4706	2	2.9411	8	11.765	53	77.941	4	5.882	7.67	1.274	1.62	16.6
LESP CA	63	1	1.5873	2	3.1746	7	11.111	49	77.778	4	6.349	7.68	1.305	1.70	16.99
LESP CF	16	1	6.25	0	0	1	6.25	14	87.5	0	0	7.5	1.549	2.4	20.6
LESP CC	47	0	0	2	4.2553	6	12.766	35	74.468	4	8.511	7.7	1.224	1.49	15.80
LESP CP	5	0	0	0	0	1	20	4	80	0	0	7.6	0.894	0.80	11.7
SEE ET	80	1	1.25	5	6.25	25	31.25	35	43.75	14	17.5	7.4	1.754	3.07	23.7
SEE EF	57	0	0	2	3.5	17	21.25	26	32.5	12	15	7.68	1.594	2.54	20.7
SEE EP	23	1	4.3478	3	13.043	8	34.782	9	39.130	2	8.696	6.69	1.964	3.85	29.33
SEE ST	93	1	1.0753	1	1.0753	16	17.205	54	58.064	21	22.581	8.0	1.474	2.17	18.4
SEE SF	70	0	0	1	1.4286	9	12.857	41	58.571	19	27.143	8.22	1.342	1.80	16.3
SEE SP	23	1	4.3478	0	0	7	30.435	13	56.522	2	8.695	7.30	1.663	2.76	22.7
3M CT	241	3	1.2448	8	3.3195	49	20.332	142	58.921	39	16.183	7.70	1.537	2.36	19.94
3M CF	190	1	0.5263	5	2.6316	33	17.368	116	61.053	35	18.421	7.88	1.428	2.03	18.11
3M CP	51	2	3.9216	3	5.8823	16	31.372	26	50.980	4	7.843	7.05	1.759	3.09	24.92

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

%; relativo

7.2.2 Resultados Pregunta 2 (Garantía Percibida por los Clientes).

Cuadro 9. Resultados Sobre Garantía

Muestra	Frec. Tot. 100%	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me-dia	Desv. Están-dar.	Va-rian-za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	10	14.71	1	1.47	5	7.35	11	16.18	37	54.41	4	5.88	6.23	3.003	9.01	48.16
LESP CA	63	10	15.87	1	1.59	5	7.94	11	17.46	32	50.79	4	6.35	6.09	3.078	9.47	50.49
LESP CF	16	3	18.75	1	6.25	2	12.50	3	18.75	6	37.50	1	6.25	5.37	3.324	11.05	61.84
LESP CC	47	7	14.89	0	0.00	3	6.38	8	17.02	26	55.32	3	6.38	6.34	2.987	8.92	47.11
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	5	100.00	0	0.00	8.0	0	0	0
SEE ET	80	7	8.75	4	5.00	12	15.00	18	22.50	34	42.50	5	6.25	6.07	2.708	7.33	44.58
SEE EF	57	7	12.28	1	1.75	3	5.26	11	19.30	30	52.63	5	8.77	6.49	2.885	8.32	44.45
SEE EP	23	0	0.00	3	13.04	9	39.13	7	30.43	4	17.39	0	0.00	5.04	1.894	3.58	37.56
SEE ST	93	3	3.23	9	9.68	9	9.68	18	19.35	40	43.01	14	15.05	6.68	2.612	6.82	39.06
SEE SF	70	1	1.43	2	2.86	4	5.71	14	20.00	36	51.43	13	18.57	7.45	2.040	4.16	27.36
SEE SP	23	2	8.70	7	30.43	5	21.74	4	17.39	4	17.39	1	4.35	4.34	2.805	7.87	64.53
3M CT	241	20	8.30	14	5.81	26	10.79	47	19.50	111	46.06	23	9.54	6.35	2.760	7.62	43.43
3M CF	190	18	9.47	4	2.11	12	6.32	36	18.95	98	51.58	22	11.58	6.71	2.728	7.442	40.62
3M CP	51	2	3.92	10	19.61	14	27.45	11	21.57	13	25.49	1	1.96	5.01	2.477	6.13	49.36

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.3 Resultados Pregunta 3 (Servicio Percibido por los Clientes).

Cuadro 10. Resultados Sobre Servicio

Muestra	Frec. Tot. 100%	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me-dia	Desv. Están-dar	Va-rian-za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	0	0.00	0	0.00	2	2.94	8	11.76	54	79.41	4	5.88	7.76	1.066	1.13	13.73
LESP CA	63	0	0.00	0	0.00	2	3.17	8	12.70	49	77.78	4	6.35	7.74	1.106	1.22	14.28
LESP CF	16	0	0.00	0	0.00	1	6.25	1	6.25	14	87.50	0	0.00	7.6	1.087	1.183	14.26
LESP CC	47	0	0.00	0	0.00	1	2.13	7	14.89	35	74.47	4	8.51	7.78	1.121	1.25	14.40
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	5	100.00	0	0.00	8.0	0	0	0
SEE ET	80	0	0.00	3	3.75	6	7.50	17	21.25	44	55.00	10	12.50	7.3	1.858	3.45	25.45
SEE EF	57	0	0.00	0	0.00	2	3.51	8	14.04	37	64.91	10	17.54	7.92	1.360	1.852	17.16
SEE EP	23	0	0.00	3	13.04	4	17.39	9	39.13	7	30.43	0	0.00	5.73	2.027	4.11	35.32
SEE ST	93	4	4.30	5	5.38	2	2.15	22	23.66	37	39.78	23	24.73	7.26	2.55	6.50	35.08
SEE SF	70	1	1.43	0	0.00	1	1.43	12	17.14	34	48.57	22	31.43	8.11	1.765	3.11	21.75
SEE SP	23	3	13.04	5	21.74	1	4.35	10	43.48	3	13.04	1	4.35	4.69	2.867	8.22	61.06
3M CT	241	4	1.66	8	3.32	10	4.15	47	19.50	135	56.02	37	15.35	7.41	1.998	3.99	26.93
3M CF	190	1	.526	0	0.00	5	2.63	28	14.74	120	63.15	36	18.94	7.93	1.453	2.112	18.31
3M CP	51	3	5.88	8	15.69	5	9.80	19	37.25	15	29.41	1	1.96	5.49	2.524	6.37	45.98

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.4 Resultados Pregunta 4 ( Información Para los Clientes).

Cuadro 11. Resultados Sobre Información Proporcionada a los Clientes

Muestra	Frec. Tot. 100%	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me Dia	Desv. Están-dar	Va-rian-za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	2	2.94	0	0.00	6	8.82	13	19.12	45	66.18	2	2.94	7.08	1.842	3.39	25.99
LESP CA	63	2	3.17	0	0.00	6	9.52	12	19.05	41	65.08	2	3.17	7.04	1.895	3.59	26.90
LESP CF	16	1	6.25	0	0.00	1	6.25	2	12.50	12	75.00	0	0.00	7.0	2.190	4.80	31.29
LESP CC	47	1	2.13	0	0.00	5	10.64	10	21.28	29	61.70	2	4.26	7.06	1.810	3.278	25.63
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	20.00	4	80.00	0	0.00	7.6	0.894	0.80	11.76
SEE ET	80	9	11.25	5	6.25	19	23.75	11	13.75	26	32.50	10	12.50	5.7	3.058	9.35	53.19
SEE EF	57	5	8.77	3	5.26	7	12.28	10	17.54	22	38.60	10	17.54	6.49	2.958	8.75	45.58
SEE EP	23	4	17.39	2	8.70	12	52.17	1	4.35	4	17.39	0	0.00	3.91	2.521	6.35	64.42
SEE ST	93	4	4.30	4	4.30	6	6.45	16	17.20	44	47.31	19	20.43	7.20	2.50	6.27	34.76
SEE SF	70	2	2.86	1	1.43	2	2.86	8	11.43	39	55.71	18	25.71	7.85	2.080	4.32	26.47
SEE SP	23	2	8.69	3	13.04	4	17.39	8	34.78	5	21.74	1	4.35	5.21	2.679	7.17	51.35
3M CT	241	15	6.22	9	3.73	31	12.86	40	16.60	115	47.72	31	12.86	6.68	2.621	6.87	39.19
3M CF	190	9	4.74	4	2.11	15	7.89	30	15.79	102	53.68	30	15.79	7.17	2.381	5.67	33.17
3M CP	51	6	11.76	5	9.80	16	31.37	10	19.61	13	25.49	1	1.96	4.86	2.690	7.24	55.33

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.5 Resultados Pregunta 5 (Rapidez Percibida por los Clientes).

Cuadro 12. Resultados Sobre Rapidez en el Servicio.

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	2	2.94	1	1.47	5	7.35	17	25.00	42	61.76	1	1.47	6.91	1.874	3.51	27.12
LESP CA	63	2	3.17	1	1.59	5	7.94	15	23.81	39	61.90	1	1.59	6.88	1.926	3.71	27.97
LESP CF	16	0	0.00	1	6.25	1	6.25	2	12.50	12	75.00	0	0.00	7.12	1.784	3.18	25.04
LESP CC	47	2	4.26	0	0.00	4	8.51	13	27.66	27	57.45	1	2.13	6.80	1.985	3.94	29.15
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	40.00	3	60.00	0	0.00	7.2	1.095	1.20	15.21
SEE ET	80	1	1.25	6	7.5	8	10	24	30	33	41.25	8	10	6.65	2.222	4.93	33.42
SEE EF	57	1	1.75	2	3.51	3	5.26	14	24.56	30	52.63	7	12.28	7.19	2.030	4.12	28.22
SEE EP	23	0	0.00	4	17.39	5	21.74	10	43.48	3	13.04	1	4.35	5.30	2.141	4.58	40.36
SEE ST	93	0	0.00	0	0.00	7	7.53	22	23.66	45	48.39	19	20.43	7.63	1.69	2.86	22.17
SEE SF	70	0	0.00	0	0.00	1	1.43	18	25.71	33	47.14	18	25.71	7.94	1.521	2.31	19.15
SEE SP	23	0	0.00	0	0.00	6	26.09	4	17.39	12	52.17	1	4.35	6.69	1.869	3.49	27.91
3M CT	241	3	1.24	7	2.90	20	8.30	63	26.14	120	49.79	28	11.62	7.10	1.973	3.89	27.77
3M CF	190	3	1.58	3	1.58	9	4.74	47	24.74	102	53.68	26	13.68	7.36	1.869	3.49	25.36
3M CP	51	0	0.00	4	7.84	11	21.57	16	31.37	18	35.29	2	3.92	6.11	2.055	4.22	33.60

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo



7.2.6 Resultados Pregunta 6 (Servicio Libre de Error Percibido por los Clientes).

Cuadro 13. Resultados Sobre Errores en el Servicio.

Muestra	Frec Tot. 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Media	Desv. Están-dar	Va-ri-an-za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	4	5.88	1	1.47	6	8.82	17	25.00	39	57.35	1	1.47	6.61	2.219	4.92	33.53
LESP CA	63	3	4.76	1	1.59	6	9.52	16	25.40	36	57.14	1	1.59	6.66	2.125	4.51	31.87
LESP CF	16	0	0.00	0	0.00	3	18.75	4	25.00	9	56.25	0	0.00	6.75	1.612	2.60	23.88
LESP CC	47	3	6.38	1	2.13	3	6.38	12	25.53	27	57.45	1	2.13	6.63	2.288	5.23	34.46
LESP CP	5	1	20.00	0	0.00	0	0.00	1	20.00	3	60.00	0	0.00	6.0	3.464	12.00	57.73
SEE ET	80	5	6.25	2	2.50	11	13.75	24	30.00	37	46.25	1	1.25	6.22	2.294	5.26	36.86
SEE EF	57	3	5.26	1	1.75	5	8.77	17	29.82	30	52.63	1	1.75	6.56	2.163	4.67	32.96
SEE EP	23	2	8.70	1	4.35	6	26.09	7	30.43	7	30.43	0	0.00	5.39	2.444	5.97	45.34
SEE ST	93	5	5.38	4	4.30	5	5.38	29	31.18	38	40.86	12	12.90	6.73	2.46	6.06	36.59
SEE SF	70	4	5.71	2	2.86	2	2.86	17	24.29	34	48.57	11	15.71	7.08	2.447	2.34	34.54
SEE SP	23	1	4.35	2	8.70	3	13.04	12	52.17	4	17.39	1	4.35	5.65	2.228	4.96	39.42
3M CT	241	14	5.81	7	2.90	22	9.13	70	29.05	114	47.30	14	5.81	6.53	2.341	5.48	35.85
3M CF	190	10	5.26	4	2.11	13	6.84	50	26.32	100	52.63	13	6.84	6.78	2.260	5.10	33.29
3M CP	51	4	7.84	3	5.88	9	17.65	20	39.22	14	27.45	1	1.96	5.56	2.410	5.81	43.28

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.7 Resultados Pregunta 7 (Facilidad en Trámites para Contratar el Servicio)

Cuadro 14. Facilidad en Trámites para el Servicio.

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	0	0.00	1	1.47	1	1.47	7	10.29	55	80.88	4	5.88	7.76	1.173	1.37	15.11
LESP CA	63	0	0.00	1	1.59	1	1.59	6	9.52	51	80.95	4	6.35	7.77	1.197	1.43	15.39
LESP CF	16	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	18.75	10	62.50	3	18.75	8.00	1.264	1.60	15.81
LESP CC	47	0	0.00	1	2.13	1	2.13	3	6.38	41	87.23	1	2.13	7.70	1.177	1.38	15.29
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	20.00	4	80.00	0	0.00	7.6	0.894	0.80	11.76
SEE ET	80	2	2.50	1	1.25	3	3.75	10	12.50	52	65.00	12	15.00	7.62	1.911	3.65	25.07
SEE EF	57	2	3.51	0	0.00	1	1.75	5	8.77	37	64.91	12	21.05	7.89	1.942	3.77	24.60
SEE EP	23	0	0.00	1	4.35	2	8.70	5	21.74	15	65.22	0	0.00	6.95	1.691	2.86	24.31
SEE ST	93	1	1.08	3	3.23	3	3.23	18	19.35	51	54.84	17	18.28	7.56	1.93	3.72	25.49
SEE SF	70	0	0.00	0	0.00	2	2.86	10	14.29	42	60.00	16	22.86	8.05	1.402	1.96	17.40
SEE SP	23	1	4.35	3	13.04	1	4.35	8	34.78	9	39.13	1	4.35	6.08	2.521	6.35	41.41
3M CT	241	3	1.24	5	2.07	7	2.90	35	14.52	158	65.56	33	13.69	7.64	1.738	3.02	22.74
3M CF	190	2	1.05	1	0.53	4	2.11	21	11.05	130	68.42	32	16.84	7.91	1.523	2.32	19.24
3M CP	51	1	1.96	4	7.84	3	5.88	14	27.45	28	54.90	1	1.96	6.62	2.097	4.39	31.64

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.8 Resultados Pregunta 8 (Trámites para pago o entrega de documentación)

Cuadro 15 Pago o Entrega de Documentación e Informes

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	3	4.41	0	0.00	0	0.00	9	13.24	51	75.00	5	7.35	7.52	1.864	3.47	24.76
LESP CA	63	3	4.76	0	0.00	0	0.00	7	11.11	48	76.19	5	7.94	7.55	1.915	3.67	25.35
LESP CF	16	2	12.50	0	0.00	0	0.00	2	12.50	10	62.50	2	12.50	7.00	2.921	8.53	41.73
LESP CC	47	1	2.13	0	0.00	0	0.00	5	10.64	38	80.85	3	6.38	7.74	1.421	2.02	18.35
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	40.00	3	60.00	0	0.00	7.2	1.095	1.20	15.21
SEE ET	80	30	37.50	0	0.00	2	2.50	9	11.25	35	43.75	4	5.00	4.47	3.851	14.83	80.66
SEE EF	57	18	31.58	0	0.00	1	1.75	6	10.53	29	50.88	3	5.26	5.29	3.751	14.07	70.79
SEE EP	23	12	52.17	0	0.00	1	4.35	3	13.04	6	26.09	1	4.35	3.47	3.871	14.98	111.3
SEE ST	93	3	3.23	3	3.23	1	1.08	13	13.98	58	62.37	15	16.13	7.54	2.10	4.44	27.93
SEE SF	70	1	1.43	1	1.43	1	1.43	6	8.57	47	67.14	14	20.00	7.97	1.685	2.83	21.13
SEE SP	23	2	8.70	2	8.70	0	0.00	7	30.43	11	47.83	1	4.35	6.26	2.717	7.38	43.40
3M CT	241	36	14.94	3	1.24	3	1.24	31	12.86	144	59.75	24	9.96	6.62	3.04	9.26	45.95
3M CF	190	22	11.58	1	0.53	2	1.05	19	10.00	124	65.26	22	11.58	7.03	2.781	7.73	39.55
3M CP	51	14	27.45	2	3.92	1	1.96	12	23.53	20	39.22	2	3.92	5.09	3.494	12.21	68.54

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.9 Resultados Pregunta 9 (Trámites para reclamación)

Cuadro 16. Trámites de Reclamación.

Muestra	Frec. .Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	34	50.00	2	2.94	5	7.35	7	10.29	18	26.47	2	2.94	3.38	3.693	13.64	109.2
LESP CA	63	29	46.03	2	3.17	5	7.94	7	11.11	18	28.57	2	3.17	3.65	3.707	13.74	101.5
LESP CF	16	9	56.25	0	0.00	2	12.50	1	6.25	3	18.75	1	6.25	3.00	3.794	14.40	126.4
LESP CC	47	20	42.55	2	4.26	3	6.38	6	12.77	15	31.91	1	2.13	3.87	3.692	13.63	95.35
LESP CP	5	5	100.0	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0.0	0.000	0.00	0.00
SEE ET	80	58	72.50	3	3.75	2	2.50	2	2.50	14	17.50	1	1.25	1.85	3.257	10.61	176.1
SEE EF	57	41	71.93	1	1.75	1	1.75	1	1.75	12	21.05	1	1.75	2.07	3.483	13.07	168.3
SEE EP	23	17	73.91	2	8.70	1	4.35	1	4.35	2	8.70	0	0.00	1.30	2.601	6.76	199.4
SEE ST	93	52	55.91	3	3.23	2	2.15	7	7.53	25	26.88	4	4.30	3.18	3.836	14.71	120.5
SEE SF	70	37	52.86	0	0.00	0	0.00	6	8.57	23	32.86	4	5.71	3.71	4.032	16.26	108.5
SEE SP	23	15	65.22	3	13.04	2	8.70	1	4.35	2	8.70	0	0.00	1.56	2.625	6.89	167.7
3M CT	241	144	59.75	8	3.32	9	3.73	16	6.64	57	23.65	7	2.90	2.79	3.660	13.39	130.8
3M CF	190	107	56.32	3	1.58	6	3.16	14	7.37	53	27.89	7	3.68	3.20	3.820	14.59	119.3
3M CP	51	37	72.55	5	9.80	3	5.88	2	3.92	4	7.84	0	0.00	1.29	2.492	6.21	192.5

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.10 Resultados Pregunta 10 ( Trato de los Empleados )

Cuadro 17 Trato de los Empleados

Muestra	Frec .Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	0	0.00	0	0.00	0	0.00	10	14.71	50	73.53	8	11.76	7.94	1.034	1.07	13.03
LESP CA	63	0	0.00	0	0.00	0	0.00	10	15.87	46	73.02	7	11.11	7.90	1.042	1.08	13.19
LESP CF	16	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	18.75	11	68.75	2	12.50	7.87	1.147	1.31	14.57
LESP CC	47	0	0.00	0	0.00	0	0.00	7	14.89	35	74.47	5	10.64	7.91	1.017	1.03	12.86
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	4	80.00	1	20.00	8.4	0.894	0.80	10.64
SEE ET	80	2	2.50	1	1.25	1	1.25	10	12.50	51	63.75	15	18.75	7.80	1.871	3.50	23.99
SEE EF	57	2	3.51	0	0.00	0	0.00	5	8.77	36	63.16	14	24.56	8.03	1.908	3.64	23.74
SEE EP	23	0	0.00	1	4.35	1	4.35	5	21.74	15	65.22	1	4.35	7.21	1.677	2.81	23.24
SEE ST	93	0	0.00	0	0.00	1	1.08	10	10.75	48	51.61	34	36.56	8.47	1.364	1.86	16.09
SEE SF	70	0	0.00	0	0.00	0	0.00	7	10.00	31	44.29	32	45.71	8.71	1.320	1.74	15.15
SEE SP	23	0	0.00	0	0.00	1	4.35	3	13.04	17	73.91	2	8.70	7.73	1.251	1.565	16.16
3M CT	241	2	0.83	1	0.41	2	0.83	30	12.45	149	61.83	57	23.65	8.09	1.502	2.25	18.54
3M CF	190	2	1.05	0	0.00	0	0.00	22	11.58	113	59.47	53	27.89	8.24	1.485	2.20	18.01
3M CP	51	0	0.00	1	1.96	2	3.92	8	15.69	36	70.59	4	7.84	7.56	1.459	2.13	19.28

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.11 Resultados Pregunta 11 ( Trato de los Directivos)

Cuadro 18 Trato de los Directivos

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	30	44.12	0	0.00	2	2.94	2	2.94	25	36.76	9	13.24	4.55	4.215	17.77	92.47
LESP CA	63	26	41.27	0	0.00	2	3.17	1	1.59	25	39.68	9	14.29	4.82	4.214	17.75	87.33
LESP CF	16	6	37.50	0	0.00	1	6.25	1	6.25	4	25.00	4	25.00	5.12	4.379	19.18	85.46
LESP CC	47	20	42.55	0	0.00	1	2.13	0	0.00	21	44.68	5	10.64	4.72	4.199	17.63	88.91
LESP CP	5	4	80.00	0	0.00	0	0.00	1	20.00	0	0.00	0	0.00	1.20	2.683	7.20	223.6
SEE ET	80	39	48.75	0	0.00	1	1.25	2	2.50	26	32.50	12	15.00	4.30	4.317	18.64	100.4
SEE EF	57	22	38.60	0	0.00	0	0.00	2	3.51	22	38.60	11	19.30	5.22	4.272	18.25	81.71
SEE EP	23	17	73.91	0	0.00	1	4.35	0	0.00	4	17.39	1	4.35	2.00	3.657	12.72	178.3
SEE ST	93	44	47.31	1	1.08	0	0.00	7	7.53	22	23.66	19	20.43	4.40	4.369	19.09	99.11
SEE SF	70	29	41.43	0	0.00	0	0.00	4	5.71	20	28.57	17	24.29	5.05	4.396	19.33	86.93
SEE SP	23	15	65.22	1	4.35	0	0.00	3	13.04	2	8.70	2	8.70	2.43	3.715	13.80	152.8
3M CT	241	113	46.89	1	0.41	3	1.24	11	4.56	73	30.29	40	16.60	4.41	4.292	18.42	97.23
3M CF	190	77	40.53	0	0.00	2	1.05	7	3.68	67	35.26	37	19.47	5.03	4.279	18.31	85.05
3M CP	51	36	70.59	1	1.96	1	1.96	4	7.84	6	11.76	3	5.88	2.11	3.519	12.38	166.2

100

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.12 Resultados Pregunta 12 ( Sugerencias de Amigos y Familiares en la Influencia de Cliente)

Cuadro 19 Sugerencias de Amigos y Familiares

Muestra	Frec. .Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	26	38.24	0	0.00	5	7.35	6	8.82	28	41.18	3	4.41	4.55	3.814	14.54	83.66
LESP CA	63	23	36.51	0	0.00	5	7.94	5	7.94	27	42.86	3	4.76	4.69	3.804	14.47	80.96
LESP CF	16	4	25.00	0	0.00	1	6.25	0	0.00	11	68.75	0	0.00	5.75	3.568	12.73	62.05
LESP CC	47	19	40.43	0	0.00	4	8.51	5	10.64	16	34.04	3	6.38	4.34	3.852	14.83	88.74
LESP CP	5	3	60.00	0	0.00	0	0.00	1	20.00	1	20.00	0	0.00	2.80	3.898	15.20	139.2
SEE ET	80	25	31.25	1	1.25	2	2.50	8	10.00	37	46.25	7	8.75	5.30	3.806	14.49	71.82
SEE EF	57	15	26.32	0	0.00	0	0.00	4	7.02	31	54.38	7	12.28	6.00	3.722	13.85	62.04
SEE EP	23	10	43.48	1	4.35	2	8.70	4	17.39	6	26.09	0	0.00	3.56	3.513	12.34	98.56
SEE ST	93	20	21.51	0	0.00	2	2.15	18	19.35	42	45.16	11	11.83	6.04	3.413	11.65	56.48
SEE SF	70	8	11.43	0	0.00	1	1.43	11	15.71	39	55.71	11	15.71	7.02	2.823	7.97	40.16
SEE SP	23	12	52.17	0	0.00	1	4.35	7	30.43	3	13.04	0	0.00	3.04	3.350	11.22	110.1
3M CT	241	71	29.46	1	0.41	9	3.73	32	13.28	107	44.40	21	8.71	5.37	3.696	13.66	68.73
3M CF	190	46	24.21	0	0.00	6	3.16	20	10.53	97	51.05	21	11.05	5.94	3.566	12.71	59.96
3M CP	51	25	49.02	1	1.96	3	5.88	12	23.53	10	19.61	0	0.00	3.25	3.416	11.67	104.9

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.13 Resultados Pregunta 13 ( Imagen de la Institución en la Percepción del Cliente)

Cuadro 20 Imagen de la Institución

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	1	1.47	0	0.00	1	1.47	7	10.29	56	82.35	3	4.41	7.705	1.305	1.70	16.96
LESP CA	63	1	1.59	0	0.00	1	1.59	7	11.11	51	80.95	3	4.76	7.68	1.353	1.83	17.62
LESP CF	16	0	0.00	0	0.00	1	6.25	1	6.25	14	87.50	0	0.00	7.62	1.087	1.18	14.26
LESP CC	47	1	2.13	0	0.00	0	0.00	6	12.77	37	78.72	3	6.38	7.70	1.443	2.083	18.73
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	5	100.00	0	0.00	8.00	0.000	0.00	0.00
SEE ET	80	0	0.00	1	1.25	4	5.00	12	15.00	57	71.25	6	7.50	7.57	1.412	1.99	18.64
SEE EF	57	0	0.00	0	0.00	0	0.00	5	8.77	47	82.46	5	8.77	8.00	0.845	0.71	10.56
SEE EP	23	0	0.00	1	4.35	4	17.39	7	30.43	10	43.37	1	4.35	6.43	1.590	2.52	24.71
SEE ST	93	0	0.00	1	1.08	4	4.30	18	19.35	45	48.39	25	26.88	7.91	1.717	2.94	21.69
SEE SF	70	0	0.00	1	1.43	0	0.00	7	10.00	38	54.29	24	34.29	8.40	1.468	2.15	17.48
SEE SP	23	0	0.00	0	0.00	4	17.39	11	47.83	7	30.43	1	4.35	6.43	1.590	2.52	24.71
3M CT	241	1	0.41	2	0.83	9	3.73	37	15.35	158	65.56	34	14.11	7.74	1.511	2.28	19.51
3M CF	190	1	0.53	1	0.53	1	0.53	19	10.00	136	71.58	32	16.84	8.04	1.300	1.69	16.17
3M CP	51	0	0	1	1.96	8	15.68	18	35.29	22	43.14	2	3.92	6.62	1.720	2.95	25.95

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes ( )

% relativo



7.2.14 Resultados Pregunta 14 ( Servicio de la Institución Comparado con el de la Competencia en la Percepción del Cliente)

Cuadro 21 Servicio en la Institución.

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	26	38.24	1	1.47	1	1.47	7	10.29	30	44.12	3	4.41	4.67	3.872	14.99	82.81
LESP CA	63	24	38.10	1	1.59	1	1.59	6	9.52	28	44.44	3	4.76	4.69	3.888	15.11	82.75
LESP CF	16	5	31.25	0	0.00	1	6.25	1	6.25	9	56.25	0	0.00	5.12	3.721	13.85	72.61
LESP CC	47	19	40.43	1	2.13	0	0.00	5	10.64	19	40.43	3	6.38	4.55	3.971	15.77	87.22
LESP CP	5	2	40.00	0	0.00	0	0.00	1	20.00	2	40.00	0	0.00	4.40	4.098	16.8	93.15
SEE ET	80	22	27.50	1	1.25	8	10.00	15	18.75	27	33.75	7	8.75	5.12	3.555	12.64	69.37
SEE EF	57	13	22.81	0	0.00	1	1.75	11	19.30	25	43.86	7	12.28	5.96	3.494	12.21	58.58
SEE EP	23	9	39.13	1	4.35	7	30.43	4	17.39	2	8.70	0	0.00	3.04	2.820	7.95	92.65
SEE ST	93	14	15.05	2	2.15	4	4.30	11	11.83	40	43.01	22	23.66	6.73	3.320	11.02	49.32
SEE SF	70	9	12.86	0	0.00	0	0.00	6	8.57	34	48.57	21	30.00	7.40	3.089	9.54	41.75
SEE SP	23	5	21.74	2	8.70	4	17.39	5	21.74	6	26.09	1	4.35	4.69	3.225	10.40	68.68
3M CT	241	62	25.73	4	1.66	13	5.39	33	13.69	97	40.25	32	13.28	5.61	3.658	13.38	65.12
3M CF	190	46	24.21	1	0.53	2	1.05	23	12.11	87	45.79	31	16.32	6.07	3.653	13.34	60.15
3M CP	51	16	31.37	3	5.88	11	21.57	10	19.61	10	19.61	1	1.96	3.92	3.173	10.07	80.93

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.15 Resultados Pregunta 15 ( La Institución Comparada con la Competencia en la Percepción del Cliente)

Cuadro 22 La Institución Comparada con la Competencia.

Muestra	Frec. .Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	29	42.65	2	2.94	2	2.94	4	5.88	27	39.71	4	5.88	4.29	3.974	15.79	92.54
LESP CA	63	26	41.27	2	3.17	2	3.17	4	6.35	25	39.68	4	6.35	4.38	3.965	15.72	90.51
LESP CF	16	5	31.25	0	0.00	1	6.25	1	6.25	8	50.00	1	6.25	5.25	3.855	14.86	73.44
LESP CC	47	21	44.68	2	4.26	1	2.13	3	6.38	17	36.17	3	6.38	4.08	3.999	15.99	97.89
LESP CP	5	3	60.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	40.00	0	0.00	3.20	4.381	19.2	136.9
SEE ET	80	6	7.50	2	2.50	8	10.00	21	26.25	34	42.50	9	11.25	6.55	2.604	6.78	39.76
SEE EF	57	6	10.53	0	0.00	0	0.00	14	24.56	29	50.88	8	14.04	6.94	2.701	7.300	38.89
SEE EP	23	0	0.00	2	8.69	8	34.78	7	30.43	5	21.74	1	4.35	6.60	1.852	3.43	28.02
SEE ST	93	2	2.15	0	0.00	1	1.08	16	17.20	44	47.31	30	32.26	8.08	1.886	3.55	23.32
SEE SF	70	1	1.43	0	0.00	0	0.00	6	8.57	33	47.14	30	42.86	8.57	1.638	2.68	19.11
SEE SP	23	1	4.35	0	0.00	1	4.35	10	43.48	11	47.83	0	0.00	6.60	1.852	3.43	28.02
3M CT	241	37	15.35	4	1.66	11	4.56	41	17.01	105	43.57	43	17.84	6.50	3.218	10.35	49.46
3M CF	190	33	17.37	2	1.05	2	1.05	24	12.63	87	45.79	42	22.11	6.69	3.377	11.40	50.45
3M CP	51	4	7.84	2	3.92	9	17.65	17	33.33	18	35.29	1	1.96	5.80	2.441	5.96	42.06

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.16 Resultados Pregunta 16 ( Cantidad y Variedad de Servicios Según la Percepción del Cliente )

Cuadro 23 Cantidad y Variedad de Servicios en la Institución.

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	17	25.00	0	0.00	2	2.94	10	14.71	36	52.94	3	4.41	5.67	3.46	12.01	61.05
LESP CA	63	15	23.81	0	0.00	2	3.17	10	15.87	33	52.38	3	4.76	5.74	3.41	11.67	59.46
LESP CF	16	5	31.25	0	0.00	0	0.00	2	12.50	8	50.00	1	6.25	5.37	3.844	14.78	71.53
LESP CC	47	10	21.28	0	0.00	2	4.26	3	17.02	25	53.19	2	4.26	5.87	3.294	10.85	56.09
LESP CP	5	2	40.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	60.00	0	0.00	4.80	4.381	19.2	91.28
SEE ET	80	33	41.25	0	0.00	2	2.50	5	6.25	32	40.00	8	10.00	4.67	4.074	16.60	87.15
SEE EF	57	19	33.33	0	0.00	1	1.75	4	7.02	27	47.37	6	10.53	5.33	3.933	15.47	73.76
SEE EP	23	14	60.87	0	0.00	1	4.35	1	4.35	5	21.74	2	8.70	3.04	4.039	16.31	132.7
SEE ST	93	7	7.53	0	0.00	2	2.15	19	20.43	49	52.69	16	17.20	7.24	2.483	6.16	34.26
SEE SF	70	3	4.29	0	0.00	0	0.00	9	12.86	43	61.43	15	21.43	7.82	2.035	4.14	26.00
SEE SP	23	4	17.39	0	0.00	2	8.70	10	43.48	6	26.09	1	4.35	5.47	2.905	8.44	53.03
3M CT	241	57	23.65	0	0.00	6	2.49	34	14.11	117	48.55	27	11.20	5.95	3.52	12.39	59.17
3M CF	190	37	19.47	0	0.00	3	1.58	23	12.11	103	54.21	24	12.63	6.38	3.342	11.17	52.30
3M CP	51	20	39.22	0	0.00	3	5.88	11	21.57	14	27.45	3	5.88	4.31	3.717	13.81	86.17

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.17 Resultados Pregunta 17 ( Innovaciones y Mejoras en la Percepción del Cliente)

Cuadro 24 Innovaciones y Mejoras en la Institución. .

Muestra	Frec. .Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	Ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	10	14.71	0	0.00	3	4.41	7	10.29	43	63.24	5	7.35	6.58	2.993	8.96	45.44
LESP CA	63	10	15.87	0	0.00	3	4.76	7	11.11	38	60.32	5	7.94	6.47	3.08	9.51	47.62
LESP CF	16	2	12.50	0	0.00	1	6.25	1	6.25	9	56.25	3	18.75	7.00	3.098	9.60	44.26
LESP CC	47	8	17.02	0	0.00	2	4.26	6	12.77	29	61.70	2	4.26	6.29	3.092	9.56	49.09
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	5	100.00	0	0.00	8.00	0.00	0.00	0.00
SEE ET	80	30	37.50	0	0.00	6	7.50	13	16.25	25	31.25	6	7.50	4.52	3.775	14.25	83.43
SEE EF	57	17	29.82	0	0.00	1	1.75	10	17.54	23	40.35	6	10.53	5.40	3.74	13.99	69.23
SEE EP	23	13	56.52	0	0.00	5	21.74	3	13.04	2	8.70	0	0.00	2.34	2.932	8.60	124.9
SEE ST	93	14	15.05	1	1.08	5	5.38	17	18.28	42	45.16	14	15.05	6.45	3.150	9.92	48.82
SEE SF	70	7	10.00	0	0.00	0	0.00	10	14.29	39	55.71	14	20.00	7.31	2.721	7.40	37.2
SEE SP	23	7	30.43	1	4.35	5	21.74	7	30.43	3	13.04	0	0.00	3.82	2.94	8.69	77.07
3M CT	241	54	22.41	1	0.41	14	5.81	37	15.35	110	45.64	25	10.37	5.85	3.446	11.87	58.90
3M CF	190	34	17.89	0	0.00	4	2.11	27	14.21	100	52.63	25	13.16	6.46	3.252	10.57	50.32
3M CP	51	20	39.22	1	1.96	10	19.61	10	19.61	10	19.61	0	0.00	3.56	3.207	10.29	89.88

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.18 Resultados Pregunta 18 ( Apariencia de las Instalaciones en la Percepción del Cliente)

Cuadro 25 Apariencia de las Instalaciones..

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	5	7.35	0	0.00	3	4.41	10	14.71	46	67.65	4	5.88	7.05	2.33	5.42	33.00
LESP CA	63	4	6.35	0	0.00	3	4.76	10	15.87	42	66.67	4	6.35	7.11	2.236	5.00	31.45
LESP CF	16	1	6.25	0	0.00	3	18.75	3	18.75	9	56.25	0	0.00	6.37	2.334	5.45	36.61
LESP CC	47	3	6.38	0	0.00	0	0.00	7	14.89	33	70.21	4	8.51	7.36	2.171	4.71	29.49
LESP CP	5	1	20.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	4	80.00	0	0.00	6.4	3.577	12.80	55.90
SEE ET	80	11	13.75	0	0.00	1	1.25	12	15.00	49	61.25	7	8.75	6.72	2.90	8.42	43.17
SEE EF	57	5	8.77	0	0.00	1	1.75	7	12.28	37	64.91	7	12.28	7.22	2.52	6.3	34.98
SEE EP	23	6	26.09	0	0.00	0	0.00	5	21.74	12	52.17	0	0.00	5.47	3.422	11.71	62.47
SEE ST	93	0	0.00	1	1.08	1	1.08	20	21.51	57	61.29	14	15.05	7.76	1.409	1.98	18.15
SEE SF	70	0	0.00	0	0.00	0	0.00	14	20.00	43	61.43	13	18.57	7.97	1.25	1.56	15.69
SEE SP	23	0	0.00	1	4.35	1	4.35	6	26.09	14	60.87	1	4.35	7.13	1.686	2.84	23.65
3M CT	241	16	6.64	1	0.41	5	2.07	42	17.43	152	63.07	25	10.37	7.21	2.292	5.25	31.75
3M CF	190	9	4.74	0	0.00	4	2.11	31	16.32	122	64.21	24	12.63	7.46	2.064	4.26	27.65
3M CP	51	7	13.73	1	1.96	1	1.96	11	21.57	30	58.82	1	1.96	6.31	2.83	8.05	44.96

107

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.19 Resultados Pregunta 19 (Apariencia y Aspecto del Personal en la Percepción del Cliente)

Cuadro 26 Apariencia y Aspecto del Personal.

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	2	2.94	0	0.00	1	1.47	7	10.29	53	77.94	5	7.35	7.64	1.655	2.73	21.64
LESP CA	63	2	3.17	0	0.00	1	1.59	6	9.52	49	77.78	5	7.94	7.65	1.705	2.90	22.29
LESP CF	16	0	0.00	0	0.00	1	6.25	0	0.00	14	87.50	1	6.25	7.87	1.147	1.31	14.57
LESP CC	47	2	4.26	0	0.00	0	0.00	6	12.77	35	74.47	4	8.51	7.57	1.862	3.46	24.58
LESP CP	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	20.00	4	80.00	0	0.00	7.60	0.894	0.80	11.76
SEE ET	80	10	12.50	0	0.00	1	1.25	10	12.50	51	63.75	8	10.00	6.90	2.826	7.98	40.96
SEE EF	57	6	10.53	0	0.00	0	0.00	7	12.28	36	63.16	8	14.04	7.19	2.695	7.26	37.47
SEE EP	23	4	17.39	0	0.00	1	4.35	3	13.04	15	65.22	0	0.00	6.17	3.069	9.42	49.72
SEE ST	93	0	0.00	0	0.00	2	2.15	8	8.60	62	66.67	21	22.58	8.19	1.25	1.57	15.29
SEE SF	70	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	4.29	47	67.14	20	28.57	8.48	1.045	1.09	12.32
SEE SP	23	0	0.00	0	0.00	2	8.70	5	21.74	15	65.22	1	4.35	7.30	1.428	2.03	19.55
3M CT	241	12	4.98	0	0.00	4	1.66	25	10.37	166	68.88	34	14.11	7.61	2.073	4.29	27.24
3M CF	190	8	4.21	0	0.00	1	0.53	16	8.42	132	69.47	33	17.37	7.82	1.949	3.79	24.91
3M CP	51	4	7.84	0	0.00	3	5.88	9	17.65	34	66.67	1	1.96	6.82	2.338	5.46	34.27

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

7.2.20 Resultados Pregunta 20 (Apariencia del Mobiliario y Equipo en la Percepción del Cliente)

Cuadro 27 Apariencia del Mobiliario y Equipo.

Muestra	Frec. Tot 100 %	Frecuencia por Respuesta (absoluto – relativo)												Me- dia	Desv. Están- -dar	Va- rian- za	Coef. de Var.
		0		2		4		6		8		10					
		ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%	ab	%				
LESP CT	68	5	7.35	0	0.00	3	4.41	13	19.12	43	63.24	4	5.88	6.97	2.330	5.43	33.43
LESP CA	63	4	6.35	0	0.00	3	4.76	12	19.05	40	63.49	4	6.35	7.04	2.239	5.01	31.77
LESP CF	16	1	6.25	0	0.00	1	6.25	4	25.00	10	62.50	0	0.00	6.75	2.175	4.73	32.23
LESP CC	47	3	6.38	0	0.00	2	4.26	8	17.02	30	63.83	4	8.51	7.14	2.274	5.17	31.81
LESP CP	5	1	20.00	0	0.00	0	0.00	1	20.00	3	60.00	0	0.00	6.00	3.464	12.00	57.73
SEE ET	80	18	22.50	1	1.25	1	1.25	21	26.25	34	42.50	5	6.25	5.67	3.329	11.06	58.66
SEE EF	57	10	17.54	0	0.00	0	0.00	14	24.56	28	49.12	5	8.77	6.28	3.126	9.77	49.78
SEE EP	23	8	34.78	1	4.35	1	4.35	7	30.43	6	26.09	0	0.00	4.17	3.406	11.60	81.61
SEE ST	93	0	0.00	3	3.23	4	4.30	28	30.11	44	47.31	14	15.05	7.33	1.801	3.24	24.56
SEE SF	70	0	0.00	1	1.43	1	1.43	19	27.14	35	50.00	14	20.00	7.71	1.607	2.58	20.83
SEE SP	23	0	0.00	2	8.70	3	13.04	9	39.13	9	39.13	0	0.00	6.17	1.898	3.60	30.75
3M CT	241	23	9.54	4	1.66	8	3.32	62	25.73	121	50.21	23	9.54	6.68	2.633	6.93	39.41
3M CF	190	14	7.37	1	0.53	4	2.11	45	23.68	103	54.21	23	12.11	7.06	2.413	5.82	34.17
3M CP	51	9	17.65	3	5.88	4	7.84	17	33.33	18	35.29	0	0.00	5.25	2.938	8.63	55.91

109

LESP: Laboratorio Estatal de Salud Pública.

SEE: Servicio Estatal de Empleo

3M: 3 Muestras Agregadas

CA: Clientes Actuales (incluye clientes cautivos)

ab: absoluto

CT: Clientes Totales

CF: Clientes Fieles

CP: Clientes Perdidos

CC: Clientes Cautivos

% relativo

### 7.3 Comprobación de Hipótesis en las Diferencias de Opiniones en los Clientes Perdidos y los Clientes Fieles.

Para la comprobación de hipótesis estadísticas se utilizó la fórmula:

$$Z_c = \frac{P1 - P2}{\sqrt{\frac{P1(1-P1)}{n1} + \frac{P2(1-P2)}{n2}}}$$

Valor de  $Z_t = 1.965$  para alfa 0.05

Si  $Z_c > Z_t$  se rechaza la hipótesis nula.

Asimismo se utilizará el total de la suma de las tres muestras en las comprobaciones, que se trata de evaluar a la certificación de los sistemas de calidad respecto al peso de la información de los clientes perdidos.

Sustitución de datos para comprobación de hipótesis por variable:

Ejemplo: Comprobación para la Variable 1 del Cuestionario (Comprensión o Empatía)

$$3M \text{ CP Rangos } 8 \text{ y } 10 = 50.980 + 7.843 = 58.82 \quad R1 = 0.588$$

$$n1 = 51$$

$$3M \text{ CF Rangos } 8 \text{ y } 10 = 61.05 + 18.42 = 79.47 \quad R2 = 0.7947$$

$$n2 = 190$$

Sustituyendo:

$$Z_c = \frac{0.588 - 0.7947}{\sqrt{\frac{0.588(1-0.588)}{51} + \frac{0.794(1-0.794)}{190}}} = 2.658$$



Si  $Z_t = 1.965$  y  $Z_c = 2.759$ , entonces  $Z_c > Z_t$  se rechaza la Hipótesis Nula para este caso, en consecuencia se acepta la Hipótesis Alternativa y existen diferencias significativas en la Empatía percibida entre los Clientes Fieles y los Clientes Perdidos.

En la siguiente tabla (cuadro 30), se presentan los datos a la comprobación de hipótesis correspondientes a las 20 preguntas del cuestionario:

**Cuadro 28 Resumen de Prueba de Hipótesis Para las Variables Aplicadas.**

Pregunta	Zc	Acepta Ho (Rech. Ha)	Acepta Ha (Rech. Ho)
1 Percepción de Empatía por el Cliente	2.76		X
2 Ofrecimiento de Alguna Garantía	-4.99		X
3 Percepción del Servicio por el Cliente	-7.18		X
4 Información Proporcionada al Cliente	-5.93		X
5 Percepción de Rapidez en el Servicio por el Cliente	-3.69		X
6 Percepción en el Servicio Libre de Errores	-4.11		X
7 Trámites de Solicitud o Contratación del Servicio	-3.84		X
8 Trámites de Pago o Entrega de Documentos	-4.44		X
9 Trámites de Reclamación	-4.75		X
10 Trato de los Empleados	-1.43	X	
11 Trato de los Directivos	-5.76		X
12 Sugerencias de Conocidos Sobre la Institución	-6.46		X
13 Percepción en la Imagen de la Institución del Cliente	-5.62		X
14 Servicio de la Institución Respecto a la Competencia	-6.01		X
15 La Institución Respecto a la Competencia	-4.05		X
16 Percepción en la Cantidad y Variedad de Servicios	-4.51		X
17 Percepción en Innovaciones o Mejora a los Servicios	-7.06		X
18 Percepción Sobre el Aspecto de las Instalaciones	-2.14		X
19 Percepción Sobre el Aspecto del Personal	-2.62		X
20 Percepción Sobre Aspecto del Mobiliario y Equipo	-4.13		X

#### **7.4 Correlación Entre las Variables de los Cuestionarios y Comprobación de Hipótesis.**

Se realizó el análisis de correlación (Anexo G), para determinar la influencia y relación entre las variables mismas del cuestionario mediante la comprobación de hipótesis con la siguiente fórmula:

$$T_c = \frac{r \sqrt{n - 2}}{r \sqrt{1 - r^2}}$$

Donde:

$T_c = T$  Calculada.

$n =$  Tamaño de Muestra

$r =$  Correlación entre dos variables del cuestionario.

Valor de  $T_t = 2.92$  para alfa 0.025, y dos grados de libertad

##### **7.4.1 Hipótesis de las Correlaciones para las Variables de los Cuestionarios Aplicados.**

La Definición de la Hipótesis Nula se estableció de la siguiente forma:

$H_0 =$  No Existe Diferencia Estadística Significativa entre las Variables y la Correlación entre ellas es aceptable.

$H_a =$  Existe Diferencia Significativa para aceptar relación alguna entre las Variables Correlacionadas.

Si  $T_c > T_t$  se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si  $T_c < T_t$  se rechaza la Hipótesis Alternativa ( $H_a$ )

Para encontrar el límite de la significancia, o punto de partida para la correlación válida y fundamentar las Hipótesis Nula y Alterna entre la asociación de dos variables, se buscó el dato mínimo y máximo de "r" (correlación) superior e inferior a T de tablas respectivamente, a partir de los datos obtenidos en la matriz de resultados analizados entre todas las variables para los siguientes casos (sólo en el primero se sustituye sobre la ecuación como ejemplo) :

#### 7.4.2 Comprobación de Hipótesis para la Correlación de Respuestas del Total de los Clientes.

Aplicada a la correlación de las tres muestras agregadas (3M CT), es decir, todos los cuestionarios aplicados:

Correlación mínima aceptada en el total de cuestionarios aplicados a las tres muestras para rechazo de Ho.

Sustitución:

$$T_c = \frac{0.1849 \sqrt{241 - 2}}{0.1849 \sqrt{1 - (0.1849)^2}} = 2.96$$

$$T_c = 2.96 \quad T_t = 2.92, \quad T_c > T_t$$

Se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta  $r = 0.1849$  con diferencias estadísticamente significativas para considerar la alta asociación entre las variables analizadas por el método de correlación, con valores igual a éste o más altos.

Correlación máxima en las tres muestras de cuestionarios para la aceptación de Ho.

Sustitución:

$$T_c = \frac{0.1825 \sqrt{241 - 2}}{0.1825 \sqrt{1 - (0.1825)^2}} = 2.918$$

$$T_c = 2.918 \quad T_t = 2.92, \quad T_c < T_t$$

Se acepta la hipótesis nula y por consiguiente se rechaza la hipótesis alterna, por lo que se rechaza el valor de correlación de 0.18.25 o menores para aceptar la asociación entre variables del cuestionario.

Los datos se resumen de la siguiente manera:

Correlación Mínima/Máxima	Valor de Tc	Valor de Tt Alfa 0.025 y 2 gl	Hipótesis de Aceptación
0.1849	2.96	2.92	Ha
0.1825	2.918	2.92	Ho

Tt = T de tablas

Tc = T calculada

gl = Grados de Libertad

### 7.4.3 Comprobación de Hipótesis para la Correlación de Respuestas de los Clientes Fieles de las Tres Muestras.

Para este caso se consideró la suma total de cuestionarios de los clientes fieles de las tres muestras (3M CF), resultados:

Correlación Mínima/Máxima	Valor de Tc	Valor de Tt Alfa 0.025 y 2 gl	Hipótesis de Aceptación
0.2088	2.93	2.92	Ha
0.2070	2.90	2.92	Ho

#### **7.4.4 Comprobación de Hipótesis para la Correlación de Respuestas de los Clientes Perdidos en las Tres Muestras.**

La correlación mínima y máxima para la comprobación de hipótesis para el total de los clientes perdidos (3M CP) de las tres muestras presentó los siguientes datos:

Correlación Mínima/Máxima	Valor de Tc	Valor de Tt Alfa 0.025 y 2 gl	Hipótesis de Aceptación
0.3928	2.98	2.92	Ha
0.3841	2.91	2.92	Ho

#### **7.4.5 Asociación o Correlación Entre Preguntas del Cuestionario.**

El siguiente cuadro resume en forma la relación de las variables según su valor mínimo de aceptación calculado para la comprobación de hipótesis de correlación para cada caso o tipo de clientes y ofrece un panorama de aquellos reactivos con alta relación entre ellos y que en un momento dado pueden indicar dimensiones de la calidad. En él se puede apreciar como se correlacionan menos variables conforme disminuye el tamaño de la muestra, ya que la cantidad de cuestionarios de los clientes totales de las tres muestras (3M CT) es mucho mayor, que el de las dos restantes, Clientes Fieles de las tres muestras (3M CF) y Clientes Perdidos (3M CP), con 241, 190 y 51 respectivamente.

**Cuadro 29 Resumen de la Correlación Multivariada Entre Variables del Cuestionario Aplicado.**

Variable Correlacionada (independiente)	Preguntas con las que se correlaciona, según el tipo de clientes evaluados		
	3M CT	3M CF	3MCP
1 Percepción de Empatía por el Cliente	2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,15,16,17, 19 y 20	3,4,5,6,7,9,10,11,12,13,16,17,19 y 20	5,7,10 y 13
2 Ofrecimiento de Alguna Garantía	1,3,4,5,6, 7,8,10 y 13	3,4,5,7,8 y 10	3 y 6
3 Percepción del Servicio por el Cliente	1,2,4,5,6,7,8,10,11,12,13,16, 17,18,19 y 20	1,2,4,5,6,7,10,13,16,17 y 20	2,5,6 y 13
4 Información Proporcionada al Cliente	1,2,3,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,16,17,18,19 y 20	1,3,6,7,11,12,13,14,16,17,19 y 20	16
5 Percepción de Rapidez en el Servicio por el Cliente	1,2,3,4,6,7,10,11,12,13,14, 15,16,17, 19 y 20	1,2,3,6,7,10,11,13 y 15	1,3,6,11,13 y 20
6 Servicio Libre de Errores	1,2,3,4,5,7,11,12,13,14,16,17,18,19 y 20	1,3,4,5,7,12,13,14,16,17,18 y 20	2,3,5 y 13
7 Trámites de Solicitud	1,2,3,4,5,6,8,9,10,11,12,13,16,17 y 20	1,2,3,4,5,6,10,13 y 16	1
8 Trámites de Pago	1,2,3,4,7,10,12,13,16,17 y 18	2	10
9 Trámites para Reclamaciones	1,4,7,11,12,14,16,17 y 20	1,11,16,17 y 20	--
10 Trato de los empleados	1,2,3,4,5,7,8,11,12,13 y 16	1,2,3,5,7 y 13	1,5,8 y 13
11 Trato de los directivos	1,3,4,5,6,7,9,10,12,13,14 y 16	1,4,5,9,10,12,14 y 16	--
12 Sugerencias de Conocidos Sobre la Institución	1,3,4,5,6,7,8,9,10,11,13,14,15,16,17,19 y 20	1,4,6,11,13,14,15,16,17,19 y 20	--
13 Imagen de la Institución	1,2,3,4,5,6,7,8,10,11,12,14,15,16,17,18,19 y 20	1,3,4,5,6,7,10,12,14,15,16,17,18,19 y 20	1,3,5,6 y 10
14 Servicio de la Institución Respecto a la Competencia	4,5,6,9,11,12,13,15,16,17,18 y 20	4,6,11,12,13,15,16 y 17	--
15 Comparación con la Competencia	1,5,12,13,14,16,17,18,19 y 20	5,12,13,14,16 y 17	--
16 Percepción en la Cantidad y Variedad de Servicios	1,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,17,18,19 y 20	1,3,4,6,7,9,11,12,13,14,15,17,18,19 y 20	4 y 18
17 Innovaciones o mejoras en la Institución.	1,3,4,5,6,7,8,9,12,13,14,15,16,18,19 y 20	1,3,4,6,9,12,13,14,15,16,18,19 y 20	--

**Cuadro 29 Resumen de la Correlación Multivariada Entre Variables del Cuestionario Aplicado. (continuación)**

Variable Correlacionada (independiente)	Preguntas con las que se correlaciona. según el tipo de clientes evaluados		
	3M CT	3M CF	3MCP
18 Percepción Sobre Aspecto de las Instalaciones	3,4,6,8,10,13,14,15, 16,17,19 y 20	13,16,17,19 y 20	16 y 20
19 Percepción Sobre el Aspecto del Personal	1,3,4,5,6,12,13,15,16, 17,18 y 20	1,4,12,13,16,17, 18 y 20	18 y 20
20 Mobiliario y Equipo	1,3,4,5,6,7,9,12,13,14 ,15,16,17,18 y 19	1,3,4,6,9,12,13, 16,17,18,19 y 20	5,18 y 19

Con esto se deduce que podemos predecir en parte el valor de las variables correlacionadas mediante el resultado del reactivo que funciona como independiente, o que estan ligadas entre sí, y su valor variará conforme lo haga alguna de ellas.

Asimismo, se pueden apreciar algunas asociaciones lógicas entre variables que aparentemente están muy ligadas y que se puede comprobar lo anterior con el valor de la correlación particular entre ambas presentada para cada una en el Anexo G.

### **7.5 Análisis Multivariado de Factores.**

Se realizó un análisis multivariado con el software SPSS para todas las preguntas de los cuestionarios, con el propósito de relacionar posibles factores o dimensiones de la calidad que se pudiesen validar y también determinar el peso y valor de cada reactivo, a continuación se presentan los cuadros con los resultados de cada muestra. (23)

Adicionalmente, esta metodología ayuda a determinar la confiabilidad del cuestionario a través del análisis factorial, determinando la aportación de cada reactivo a los resultados obtenidos.

#### **7.5.1 Análisis Multivariado del Cuestionario Correspondiente al Laboratorio Estatal de Salud.**

Para este caso, logró cargar, o influir casi la totalidad de las preguntas del cuestionario en algún factor, únicamente la pregunta 15, referente al servicio de la institución respecto a la competencia, no obtuvo significancia.

Las probables dimensiones detectadas para evaluar la calidad en este cuestionario son, Competitividad, Seguridad, Tangibilidad, Empatía y Confiabilidad, según la escala propuesta en la bibliografía consultada de la A. & M. University de Texas y/o Berry et. al.. (cuadro 32).

#### **7.5.2 Análisis Multivariado del Cuestionario Correspondiente a las Empresas del Servicio Estatal de Empleo.**

Para este caso los factores que identifica el cuestionario con mayor énfasis son Seguridad, Tangibilidad, Respuesta y Confiabilidad (exceptuando Empatía). Asimismo, los reactivos con menor impacto fueron Trato de los Empleados, Servicio de la Competencia y Trámites para Reclamación. Algunos argumentos se pueden concluir con la escasa



competencia para los servicios de las instituciones evaluadas ya que la mayor parte de los clientes nunca ha considerado la reclamación como opción. (Cuadro 33).

### **7.5.3 Análisis Multivariado del Cuestionario Correspondiente a los Solicitantes del Servicio Estatal de Empleo.**

Para esta muestra se obtuvieron datos consistentes para las dimensiones de Seguridad, Tangibilidad, Competitividad y Empatía (excepto Rapidez). Prácticamente todas las variables del cuestionario cargaron algún factor. (Cuadro 34).

**Cuadro 30 Factores o Dimensiones Para las Variables del Cuestionario Aplicado a la Muestra del laboratorio Estatal de Salud con Rotación Varimax .**

Variable	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
22 Frec. En Utilización del Servicio	0.338102	0.10067	0.198818	0.133034	-0.109524	*0.627461	-0.010453
1 Empatía y Comprensión	-0.115792	0.1513	0.263255	*0.663462	-0.006103	0.159447	0.26715
10 Trato Empleados	-0.107712	-0.13837	-0.0005681	*0.762009	-0.076048	-0.0623357	-0.061042
11 Trato Directivos	-0.0440515	0.1713	-0.109237	-0.067542	0.125873	*0.70583	0.180122
12 Sugerencias Amigos y Fam.	*0.570663	0.051518	0.0962998	-0.191539	0.147767	0.0117802	0.35108
13 Imagen de la Institución	0.149004	0.30383	0.199437	0.284493	*0.697341	-0.0567807	0.242332
14 Servicio de la Competencia	*0.877437	0.025092	-0.112695	-0.127404	0.0524471	0.0839546	0.195876
15 Institución vs. Competencia	*0.895437	0.040548	-0.0266941	0.0625795	0.0832123	0.159913	-0.049033
16 Cantidad y Variedad de Servicios	0.0790432	0.148	-0.0166693	-0.047629	0.254137	0.332404	*0.678532
17 Innovaciones y Mejoras	0.208131	*0.47049	0.200589	-0.023373	0.208979	-0.262932	0.26058
18 Apariencia de las Instalaciones	-0.0603579	0.043637	*0.773532	0.0009298	0.377963	0.0457658	-0.012894
19 Apariencia del Personal	0.0265911	0.17941	*0.807703	0.153595	-0.142629	-0.0963832	0.0872517
2 Garantía en el Servicio	-0.267303	0.29809	0.206417	0.305254	-0.248592	-0.168706	0.178633
20 Apariencia Mobiliario y Equipo	-0.029712	-0.09644	*0.626492	-0.07425	0.115721	0.221215	0.0227233
3 Percepción en el Servicio	-0.00156514	*0.56796	0.0622846	0.189068	0.201553	-0.151703	0.370794
4 Información a los Clientes	0.202024	-0.01882	0.0687314	-0.000815	-0.073419	0.105506	*0.852509
5 Rapidez en el Servicio	-0.00927661	*0.81078	0.0128145	0.104814	-0.120367	0.159496	-0.074437
6 Errores en el Servicio	0.0840493	*0.65100	-0.0604995	-0.138746	0.426221	0.189006	-0.045234
7 Trámites de Solicitud del Serv.	0.0546631	0.19018	-0.137757	*0.750281	0.170952	0.10839	-0.175067
8 Pago del Servicio	0.106067	0.02063	0.123174	-0.063118	*0.845377	-0.0184021	0.0262885
9 Trámites de Reclamación	0.127985	-0.15657	0.155586	0.0876191	-0.061534	*0.701802	0.116715
Total	3		3	3	2	3	2
Posible Dimensión Detectada	Competitividad	Seguridad	Tangibilidad	Empatía		Confiability	

\* Factor de Carga superior a 0.4

a) Cuando dos factores poseen diferencia menor a 0.1 se eliminan.

**Cuadro 31 Factores o Dimensiones Para las Variables del Cuestionario Aplicado a la Muestra de Empresas del Servicio Estatal de Empleo con Rotación Varimax**

Variable	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6
1 Empatía y Comprensión	a)0.524252	-0.0449932	a)0.507428	0.263552	0.0453545	0.0573504
10 Trato Empleados	0.367112	-0.231837	0.142925	0.339258	0.324746	0.0753205
11 Trato Directivos	0.134538	0.114828	0.20725	*0.478868	0.237361	0.27147
12 Sugerencias Amigos y Fam.	0.262839	0.135272	0.0982749	*0.780728	0.0877489	-0.0123325
13 Imagen de la Institución	*0.746241	0.0878224	0.58044	0.260594	0.158972	0.00718394
14 Servicio de la Competencia	0.340323	0.227368	0.391317	0.302318	-0.387076	0.218342
15 Institución vs. Competencia	0.328744	0.390309	-0.0553361	*0.557371	0.0596002	0.098074
16 Cantidad y Variedad de Servicios	0.0114573	0.327355	*0.62394	0.315433	-0.0433778	0.181386
17 Innovaciones y Mejoras	0.159259	0.29443	a)0.462521	a)0.434833	-0.114252	0.176314
18 Apariencia de las Instalaciones	0.0198073	*0.90265	0.140391	0.0343028	0.120129	0.101471
19 Apariencia del Personal	0.0790323	*0.875407	0.0637999	0.09981	0.00629979	-0.10861
2 Garantía en el Servicio	0.351937	0.0557234	-0.0228195	-0.141498	*0.585976	0.414642
20 Apariencia Mobiliario y Equipo	0.223512	*0.775722	0.188953	0.0701859	-0.141255	0.0758688
21 Utilización del Servicio	-0.294083	-0.16872	0.185727	*0.611904	-0.246546	-0.057894
3 Percepción en el Servicio	*0.629667	0.228403	0.441958	0.114885	0.260659	-0.0601396
4 Información a los Clientes	0.252671	0.107504	*0.634042	0.211241	0.00486274	0.102397
5 Rapidez en el Servicio	*0.821992	0.118648	0.0447948	0.0172568	0.0166026	0.137944
6 Errores en el Servicio	*0.674846	0.173613	0.386452	-0.00178935	-0.242766	-0.000383596
7 Trámites de Solicitud del Serv.	0.172502	0.023162	*0.777574	-0.124918	0.281483	-0.0137881
8 Entrega de Informes al SEE	-0.0219801	0.0126887	0.151325	0.124657	*0.83504	-0.117402
9 Trámites de Reclamación	0.0377828	0.0155166	0.159603	0.122101	-0.0484592	*0.898856
Total	4	3	3	4	2	1
Posible Dimension Detectada	Seguridad	Tangibilidad	Respuesta	Confiabledad		

\* Factor de Carga superior a 0.4

a) Cuando dos factores poseen diferencia menor a 0.1 se eliminan.

**Cuadro 32 Factores o Dimensiones Para las Variables del Cuestionario Aplicado a la Muestra de Solicitantes del Servicio Estatal de Empleo con Rotación Varimax.**

Variable	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5
1 Empatía y Comprensión	0.425332	0.243217	0.0386303	*0.624246	-0.0997115
10 Trato Empleados	0.21721	0.290335	0.184783	*0.693108	-0.146988
11 Trato Directivos	0.131199	0.0212808	0.215318	*0.681341	0.287147
12 Sugerencias Amigos y Fam.	0.415218	0.315429	*0.527702	0.0466254	0.178439
13 Imagen de la Institución	0.32625	*0.626805	0.213515	0.371589	-0.205155
14 Servicio de la Competencia	-0.108362	0.090207	*0.722443	0.1529	0.106384
15 Institución vs. Competencia	0.22843	0.0845911	*0.742234	0.063361	-0.0292102
16 Cantidad y Variedad de Servicios	*0.574956	0.38854	0.231737	-0.0577087	0.207688
17 Innovaciones y Mejoras	0.301822	0.170051	*0.534282	0.119395	0.00244679
18 Apariencia de las Instalaciones	0.126021	*0.764971	0.135784	-0.0916063	0.110805
19 Apariencia del Personal	0.203547	*0.715682	0.17087	0.248413	-0.176784
2 Garantía en el Servicio	*0.789925	0.0413819	0.295361	0.237217	-0.166133
20 Apariencia Mobiliario y Equipo	0.235287	*0.71267	0.154495	0.222671	0.0375745
21 Utilización del Servicio	0.0470705	0.00389068	-0.0329862	0.0780357	*0.876498
3 Percepción en el Servicio	*0.676163	0.300655	0.0837749	0.283843	-0.0725766
4 Información a los Clientes	*0.517366	0.396227	0.24384	0.0822783	-0.0171787
5 Rapidez en el Servicio	0.241719	a)0.503697	-0.047325	a)0.459902	0.116662
6 Errores en el Servicio	*0.710133	0.149822	0.000401664	0.171329	0.163706
7 Trámites de Solicitud del Serv.	*0.613526	0.263854	0.257025	0.35478	0.0416897
8 Entrega de Informes al SEE	0.16051	0.138244	*0.666603	0.111158	-0.163426
9 Trámites de Reclamación	0.0705908	-0.0406338	a)0.439514	a)0.520251	0.388062
Total	6	4	5	3	1
Posible Dimensión Detectada	Seguridad	Tangibilidad	Competitividad	Empatía	

\* Factor de Carga superior a 0.4

a) Cuando dos factores poseen diferencia menor a 0.1 se elimina

## 8. CONCLUSIONES

La medición de la satisfacción de los Clientes Perdidos es una fuente valiosa de información, por lo que los sistemas de calidad deben incluirla en sus métodos de seguimiento, aplicando técnicas y herramientas para tal efecto.

En todas las organizaciones entrevistadas para determinar si se realizaba la investigación, indistintamente se encontró que ninguna tenía a sus clientes lo suficientemente identificados para detectar a aquellos clasificados como perdidos en un momento dado, no lo solicitaba la Norma ISO que en ese momento se encontraban cumpliendo.

Las variables sobre las que se puede medir la satisfacción de los clientes pueden ser muy diversas, aunque finalmente se pueden agrupar en dimensiones genéricas, que son las que evalúa el cliente, pero conforme avance la satisfacción de los mismos y las nuevas necesidades, éstas cambiarán, sobre todo hacia aspectos de sostenibilidad.

Las mediciones de la satisfacción del cliente deben considerar métodos completos y objetivos, con el propósito de orientar las retroalimentaciones en los sistemas de producción con profundidad y exactitud.

Las certificaciones de calidad deberían considerar con mayor profundidad la insatisfacción de los clientes, ya que puede dar señales de inconsistencias en algunos procesos, sobre todo en las actividades que agregan valor para los usuarios de los productos y servicios.

Los sistemas de certificación al igual que su aceptado reconocimiento entre las empresas y los sectores, deben buscar el respaldo de los clientes y usuarios de los servicios y productos que los consumen, adecuando las normas para que se cumplan los requisitos de los consumidores finales.

En estos momentos la mercadotecnia puede tener un nuevo giro, formando parte fundamental de los sistemas de calidad en la investigación del cliente, orientándolos tanto a estos mismos como a las certificaciones con un enfoque equilibrado entre los procesos y el cliente.

Todos los clientes insatisfechos son un riesgo potencial para las empresas e instituciones, ya que la suma de los clientes perdidos puede ser elevada con los promedios aportados por los diversos autores, incrementando potencialmente los malos comentarios de su insatisfacción hacia otros prospectos de clientes en el mercado.

El uso de índices de clientes perdidos puede arrojar indicadores valiosos para clasificar a las empresas, inclusive si se relacionan con razones o análisis financieros, para obtener factores de utilidad o costos en la empresa, relacionados con la práctica en la conservación de los clientes.

Se debe obligar a que el “Cliente Hable”, con métodos estadísticos que permitan conocer sus opiniones acerca de la empresa, ya que como lo demuestran algunos autores, ellos no dicen nada por cuenta propia, a reserva de algunos cuantos que pueden inclusive aportar información parcial.

Es discutido por los diversos autores si es rentable recuperar a un cliente, pero aunque esto no sea posible, éstos se llevan información valiosa que los clientes nuevos no aportarán y que en todo caso, se corre el riesgo de perderlos por las mismas causas, entrando la empresa a una especie de “Circulo Vicioso de la Renovación de Clientes”, que puede resultar a largo plazo más caro por la suma de los costos indirectos para la atracción de nuevos clientes como la indemnización de los clientes perdidos; las bonificaciones, descuentos y servicios para los parcialmente insatisfechos; los desperdicios y retrabajos

“ocultos” que no se aprecian, y el valor de la influencia negativa en los clientes fieles y potenciales, entre otros factores.

La comprobación de hipótesis demuestra en términos generales, para 19 preguntas de las 20 que se realizaron a los clientes de las instituciones, diferencias significativas entre los clientes perdidos y los clientes actuales o fieles, demostrando que pueden ser válidas en la búsqueda de información para retroalimentar los procesos certificados en las empresas que han obtenido el reconocimiento de la Norma ISO a través de este segmento de clientes.

Las preguntas del cuestionario que pueden arrojar indicios sobre información valiosa proveniente de los clientes perdidos para las instituciones, según la comprobación de hipótesis, son todas, a excepción de la número 10 referente al trato de los empleados.

Por otra parte, la correlación entre las variables se presenta alta cuando se analiza el total de cuestionarios aplicados a las tres muestras, involucrando gran cantidad de reactivos con una fuerte asociación estadística entre sí, reduciéndose este fenómeno conforme se correlacionan muestras con menor cantidad de cuestionarios, como sucede con los clientes fieles y perdidos respectivamente, aunque esta situación permite identificar las asociaciones más fuertes y que, en cierta manera, guardan lógica de correspondencia.

Otro resultado interesante se obtuvo con la prueba de validez de los cuestionarios, a través del Análisis Multivariado, mediante el que presentaron poca consistencia las preguntas 15 (Imágen Respecto a la Competencia), aplicada a los establecimientos solicitantes de servicios del Laboratorio Estatal de Salud; y 9, 10 y 14 (Trámites, Trato y Servicio Respecto a la Competencia) de la muestra de empresas-clientes del Servicio Estatal de Empleo.

El Análisis Multivariado también permitió la detección de algunas dimensiones de la calidad: Competitividad, Seguridad, Tangibilidad, Confiabilidad y Empatía, para la

mayor parte de las muestras o segmentos de clientes encuestados (totales, fieles y perdidos), determinando la validez de los instrumentos de recolección de datos; y solamente la dimensión o factor Respuesta, para los clientes fieles, que bien puede ser una dimensión o factor que consideran éstos para permanecer en las instituciones evaluadas.

### **8.1 Empatía**

En la opinión de los clientes perdidos, éstos recibieron buena empatía, alrededor del 60%, mientras que 80% de los clientes fieles la califican de esta manera, no obstante la estrechez de la diferencia (20%), la empatía logró calificar estadísticamente como aceptada, para establecer que esta pregunta arroja diferencias entre ambos tipos de clientes, que también fue ampliamente fundamentada por el Análisis Multivariado al cuestionario.

En cuanto a la correlación de la empatía, ésta se asocia con todas las variables prácticamente, y en especial para los clientes perdidos, con la Rapidez en el Servicio, los Trámites en general, las Reclamaciones, y el Trato de los Empleados, y pueden ser factores que critica este tipo de usuarios para emitir un juicio contra la institución.

### **8.2 Garantía**

Los clientes que no reciben garantía, son susceptibles de convertirse en perdidos, ya que del total de ellos, sólo un 27 % manifestaron haber recibido alguna garantía de la institución de buena a excelente manera, contra el 63 % de los clientes fieles, adicionalmente, esta pregunta se asocia con varios aspectos del servicio como la Rapidez, la Empatía, y en particular para los clientes perdidos a la Seguridad en el Servicio.

### **8.3 Servicio.**

La percepción del servicio es uno de los aspectos más indicativos sobre las diferencias entre los tipos de clientes, ya que 31% (3 de cada 10) de los clientes perdidos



declaran servicio bueno o excelente mientras que el 82% (8 de cada 10) de los clientes fieles lo considera de la misma forma.

Asimismo, la Rapidez en el Servicio fue calificada como buena o excelente por el 39% de los clientes perdidos entrevistados y el 67% de los clientes fieles, presentándose una brecha más corta. Al igual que el indicador sobre los servicios libres de error en las instituciones estudiadas, debido a que 4 y 7 de cada diez de los clientes perdidos y fieles respectivamente, mencionaron que su percepción era buena o excelente.

Los trámites para la contratación del servicio, ubicaron porcentajes más altos y menos estrechos de percepción entre los dos tipos de clientes; un 43 % de los clientes perdidos lo mencionó bueno o excelente, en tanto que un 77 % de los clientes fieles lo consideró así.

Referente a la cantidad y variedad de servicios, existieron proporciones muy altas de clientes que no respondieron a la pregunta, 39 % de los Perdidos y 19 % de los Fieles, principalmente por desconocer los mismos, ya que existe relación directa de esta variable con el reactivo o pregunta número 4 del cuestionario, y es lógico deducir que si un cliente no ha sido informado sobre los servicios, no podrá emitir una opinión sobre el tema de esta conclusión en particular, aunque existen diferencias marcadas entre los dos tipos, en cuanto a los que opinan que es buena o excelente (67% de los fieles), contra los que opinan que es de regular a buena (33% de los perdidos).

En la evaluación de innovaciones y mejoras en el servicio de las instituciones, se presenta un panorama similar al resultado de la variable inmediata anterior, ya que casi el 40% de los clientes perdidos y un 18% de los clientes fieles no pudo determinar si había dichas mejoras, mas el 66% de estos mismos coincidió en evaluar este aspecto como bueno y excelente. El 20% de los clientes que se habían ido, lo ubicó entre bueno y excelente.

Las preguntas de servicio están altamente correlacionadas o ligadas entre sí, sobre todo la Rapidez, los Errores y la Imagen de la Institución para el cliente perdido.

#### **8.4 Información para los Clientes.**

7 clientes fieles de cada 10 (69 %), manifestó haber recibido Información sobre los servicios de las instituciones en términos buenos o excelentes, en tanto que sólo 3 clientes perdidos de cada 10 (27%) se encontraron en esa situación y adicionalmente resalta un 12% de estos últimos que no recibió ningún tipo de información, presentándose en este indicador altas diferencias entre los tipos de clientes.

Asimismo, la información proporcionada al cliente guarda alta afinidad con la cantidad y variedad de servicios considerada por el cliente perdido, situación lógica que resaltó el análisis de correlación.

#### **8.5 Trámites de Pago o Documentación**

Esta pregunta presentó proporciones muy altas en las diferencias de los clientes perdidos y fieles, ya que un 43% y 77% respectivamente consideran los trámites de buenos a excelentes. Para el caso de los clientes fieles esta pregunta presentó afinidad con la garantía y para el de los clientes perdidos con el trato de los empleados de las instituciones.

#### **8.6 Reclamación o Quejas.**

Los trámites para reclamación no pudieron ser evaluados por 7 de cada diez clientes perdidos, debido a que no utilizaron esta opción para quejarse, mientras el 60 por ciento de los clientes fieles, declaró no haber realizado alguna reclamación. Como aportación de este reactivo se deduce que el cerca del 88 por ciento de las personas y empresas encuestadas que ya no utilizan los servicios de las instituciones, no recurrieron al recurso de la reclamación o lo consideran malo o regular. En contraparte, el 30% de los clientes que se conservan ubicaron a este procedimiento como bueno o excelente.

En este caso la reclamación, por lo general, es utilizada por la mayor parte de los clientes fieles, mientras que es opción poco recurrida por los clientes perdidos, de ahí que se deba poner mayor atención en este aspecto ante los usuarios de los servicios por parte de las organizaciones.

Las variables que presentaron alta relación con los trámites para reclamación fueron Empatía, Trato con los Directivos, Cantidad y Variedad de Servicios, Innovaciones y Mejoras; Mobiliario y Equipo.

### **8.7 Trato del Personal y Directivos.**

El Trato de los Empleados obtuvo márgenes muy estrechos de evaluación entre los tipos de clientes que están siendo observados, ya que se presentó un 78% contra 87% que calificaron dicho trato entre bueno y excelente entre los clientes perdidos y los que se conservan respectivamente. Por lo general, la mayor parte de los clientes son atendidos bien, por lo que este concepto quedaría en duda para determinar que sea una razón para que los usuarios dejen los servicios, al igual que la comprobación de hipótesis que lo determina como poco relevante para este estudio.

En contraparte, el trato de los directivos parece tener alguna influencia en la conservación del cliente, ya que el 70.59 % de los usuarios perdidos no tuvo contacto con directivos a diferencia del 40.53 % que continúan con la institución y que tampoco han tenido contacto con ese estrato de la organización, adicional a que la mayoría del resto de ambos tipos de clientes calificaron el trato como bueno o excelente. Se puede afirmar que el conocimiento y trato de los beneficiarios de los servicios de estas organizaciones por parte de los directivos, puede ser determinante para su permanencia.

Se debe crear una cultura entre los empleados para el mantenimiento de los clientes, la identificación de los clientes que ya no regresaron y la obtención de información de ambos grupos.

El trato de los empleados manifestó alta relación con la Empatía, la Rapidez, los Trámites de Contratación y la Imagen de la Institución, en especial para los clientes perdidos.

### **8.8 Imagen de la Institución.**

Los clientes perdidos tienden a calificar la imagen de las instituciones entre regular y buena (88%), casi 9 de cada 10, mientras que los usuarios que aún permanecen con la organización (47%) 5 de cada 10, la consideran de buena a excelente. Esto indica que, a pesar de todo, los usuarios perdidos pueden poseer buen concepto de la empresa que decidieron abandonar, mas no están de acuerdo con otros aspectos.

Al comparar el cliente, el servicio de las instituciones contra los servicios de otras empresas principalmente privadas, el 53% de los clientes asiduos opina que son mejores los de la institución en la que permanecen, en tanto el 27% de los clientes perdidos lo considera malo o regular y sólo un 21% dice que es bueno.

Para esta misma variable un porcentaje considerable de clientes tanto fieles (24%) como perdidos (31%), 25 por ciento en promedio para ambos, no obtuvo parámetros de comparación por no haber utilizado o conocer los servicios de otras empresas.

Cuando se preguntó a los usuarios fieles y perdidos sobre la imagen en general de la institución, respecto a otras empresas privadas que compiten con los mismos servicios, un 88 % del primer grupo, respondió que esta imagen era buena o excelente para la institución en la que permanecían; y una fracción del grupo desertor, el 17%, consideró que la imagen de la organización que habían dejado era mala o regular, y otra fracción más de ellos

mismos, un 47 %, que era buena, encontrando en el grupo de clientes perdidos mayor diversidad de opiniones.

Aunque resultaron diferencias estadísticas significativas entre los dos grupos de clientes para el caso de la apariencia o aspecto de las instalaciones, casi un 60% de los clientes perdidos y el 72% de los clientes fieles, califica como buenas las instalaciones de las instituciones, resultado que probablemente implique poca relevancia de esta pregunta en las decisiones en cuanto a la fidelidad que deben mantener los clientes, situación que posee la misma relación para el Aspecto del Personal (pregunta 19) y del mobiliario (pregunta 20) en la influencia sobre la lealtad del cliente.

En este aspecto de la imagen de la institución, es también importante destacar los resultados de la influencia de amigos y familiares, ya que el 57% de los Clientes Fieles ha recibido comentarios principalmente buenos acerca de la organizaciones bajo análisis, y por el contrario, de los clientes perdidos, el 50 por ciento no recibió ningún comentario, 3 de cada 10 (29%) oyeron sugerencias malas o regulares y el 20 % restante solamente declaró que fueron buenas, por lo que se puede deducir que la influencia de terceros en la opinión de los clientes es alta.

La imagen de la institución fue relacionada por los clientes perdidos con la Empatía, el Servicio, la Rapidez, los Errores y el Trato de los Empleados.

### **8.9 Dimensiones de la Calidad Detectadas.**

Actualmente, las variables que busca un cliente en la calidad son muy variadas, pero éstas se pueden resumir en “Dimensiones de la Calidad”, en las que diversos autores coinciden entre la Rapidez, Tangibilidad, Confiabilidad o Seguridad, Empatía, Competitividad, Cortesía, Credibilidad, Comunicación y Acceso.

En cuanto a las probables dimensiones identificadas mediante las variables aplicadas en este estudio, es posible determinar la Seguridad, Tangibilidad, Empatía, Confiabilidad, Respuesta y Competitividad, dimensiones importantes en la medición de la satisfacción de los clientes.

## 9. RECOMENDACIONES

- Las empresas que aplican Sistemas de Calidad deben observar la necesidad de clasificar, y determinar la administración de los clientes perdidos, para considerar sus opiniones en la retroalimentación de sus procesos.
- Las Normas de Certificación deben considerar elementos detallados y esquemas completos sobre la satisfacción de los clientes, fin último de la calidad.
- La integración de variables de investigación, a través de muestreos en clientes, puede ser válida para encontrar elementos que impidan su satisfacción.
- La garantía, comunicación, empatía y las variables de este estudio son un aspecto que se debe asegurar en las organizaciones que trabajan la calidad.
- El servicio es determinante en la retención del cliente, la rapidez, los errores y la información, son imprescindibles para el cliente que es fiel a la empresa, por lo tanto, es posible indagar deficiencias de estos aspectos en los clientes perdidos.
- Los niveles de quejas de los clientes son reducidos, se debe ampliar la “Cultura de la Queja” con objeto de obtener información valiosa, sobre todo en los clientes que no han quedado satisfechos, los cuales se deben detectar para obtener su opinión.
- El trato de los directivos puede influir en la retención del cliente, por lo que es necesaria la participación de los mismos en la línea de servicio.
- Es posible lograr una buena percepción de las organizaciones con la combinación de una gran diversidad de Indicadores, como los relativos a la Imagen, mediante la Empatía, Información, Rapidez y Cero Errores.

- Es pertinente realizar estudios sobre la satisfacción del cliente en Sistemas de Calidad Certificados, con objeto de enriquecer los requerimientos de las Normas ISO y los Premios de Calidad, otorgándoles solidez y mayor credibilidad.
- Incluir en la evaluación del desempeño de los empleados, algún indicador o tasa en la que se refleje a los clientes perdidos es importante, o también medir la eficiencia de la empresa en función de esta tasa o índice y su relación con las utilidades de la misma.
- Las Dimensiones de la Calidad son parámetros importantes para medir la satisfacción del cliente que consume o utiliza los productos y servicios originados a través de sistemas de calidad.



**ANEXO A**  
**Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey**  
**Estudio de Investigación ISO 9000 y Premio Nacional de Calidad**

**Cuestionario Para Aplicación en el Laboratorio Estatal del Instituto Estatal de Salud del Estado de Aguascalientes.**

Empresa \_\_\_\_\_

Si Ud. ha utilizado los servicios del Laboratorio Estatal del ISEA, agradeceremos conteste las siguientes preguntas en función de la siguiente escala:

1 DEFICIENTE    2 MALO    3 REGULAR    4 BUENO    5 EXCELENTE

En caso de que alguna pregunta no se aplique a su caso, favor de dejarla sin respuesta. Recuerde, no hay preguntas buenas ni malas, es sólo su opinión.

	1 Def.	2 Mal.	3 Reg.	4 Bue.	5 Exel.
1. La comprensión del personal de Laboratorio Estatal al entenderlo en sus necesidades fue:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2. ¿En caso de que haya sido necesario, en qué forma se le informó y cumplió con los aspectos de alguna garantía?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3. ¿Cómo considera el servicio proporcionado por el Laboratorio Estatal de Salud?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4. ¿Le fue proporcionada información sobre los servicios que realiza el LESP?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5. ¿Cómo considera el tiempo de realización del servicio solicitado al LESP?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6. ¿Los servicios proporcionados a Ud. por el LESP, están libres de errores, en qué forma?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7. Los trámites de solicitud o contratación de los servicios en el LESP los considera:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8. ¿Los trámites de pago del servicio en el LESP en qué forma se hacen?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9. – En caso de algún servicio deficiente, ¿cómo considera los trámites para reclamaciones?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

1 Def. 2 Mal. 3 Reg. 4 Bue. 5 Exel.

10. El trato de los empleados del LESP, ¿en qué forma se realiza?:

--	--	--	--	--

11. En caso de que haya tenido trato con los directivos del LESP cómo lo considera:

--	--	--	--	--

12. Las sugerencias de amigos y familiares sobre los servicios del laboratorio son:

--	--	--	--	--

13 ¿Cómo considera la imagen del Laboratorio Estatal de Salud?:

--	--	--	--	--

14. ¿Cómo considera los servicios del Laboratorio Estatal de Salud, respecto a otros servicios de otros laboratorios?:

--	--	--	--	--

15 ¿Cómo clasifica al Laboratorio Estatal respecto a otros laboratorios similares?:

--	--	--	--	--

16 ¿Como considera la cantidad y variedad de servicios del Laboratorio Estatal de Salud?

--	--	--	--	--

17. ¿Ud. cree que se han hecho innovaciones o mejoras a los servicios del Laboratorio Estatal de salud, en qué medida?:

--	--	--	--	--

18.¿Cómo considera la apariencia de las instalaciones en el Laboratorio Estatal de Salud?

--	--	--	--	--

19. ¿Cómo considera la apariencia o aspecto del personal del Laboratorio Estatal de Salud?

--	--	--	--	--

20. ¿Como califica el mobiliario y equipo con el que el Laboratorio Estatal otorga el servicio?

--	--	--	--	--

21. ¿Utiliza Ud. los servicios del Laboratorio por cuestiones legales? \_\_\_\_\_

22. ¿Cuántas veces ha utilizado los servicios del Laboratorio? \_\_\_\_\_

23. ¿Utilizaría Ud. nuevamente los servicios del Laboratorio Estatal? \_\_\_\_\_

24.- Si alguna respuesta de alguna pregunta fue mala o deficiente nos gustaría saber la razón:

Gracias por sus respuestas

**Anexo B**

**Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey  
Estudio de Investigación ISO 9000**

**Cuestionario Para Aplicación en el Servicio Estatal de Empleo del Estado de  
Aguascalientes.**

Empresa No. \_\_\_\_\_

Si Ud. ha utilizado los servicios del Servicio Estatal de Empleo, agradeceremos conteste las siguientes preguntas en función de la siguiente escala:

1 DEFICIENTE 2 MALO 3 REGULAR 4 BUENO 5 EXCELENTE

En caso de que alguna pregunta no se aplique a su caso, favor de dejarla sin respuesta.  
Recuerde, no hay preguntas buenas ni malas, es solo su opinión.

	1 Def.	2 Mal.	3 Reg.	4 Bue.	5 Exel.
1. La comprensión del personal del Servicio Estatal al entenderlo en sus necesidades fue:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2. ¿Si no obtiene personal para sus vacantes, se hace en el SEE lo posible, en qué forma?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3. ¿En qué forma Considera el servicio proporcionado por el SEE?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4. ¿Le fue proporcionada información de los servicios que ofrece esta institución?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5. ¿Cómo considera la rapidez en cuanto al tiempo en el que se le proporcionan los servicios?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6. ¿Considera que los servicios prestados están libres de errores, en qué forma?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7. ¿Como considera los pasos para la solicitud de personal en el SEE?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8. En caso de que el SEE solicite informes y reportes, ¿Cómo considera estos trámites?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9. En caso de un servicio mal efectuado, ¿Cómo evalúa los trámites para reclamaciones?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
10. ¿El trato de los empleados del SEE es?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

1 Def. 2 Mal. 3 Reg. 4 Bue. 5 Exel.

11. ¿El trato de los directivos del SEE es?:

--	--	--	--	--

12. ¿Las sugerencias de amigos y familiares sobre los servicios del SEE son?:

--	--	--	--	--

13. ¿Cómo considera la imagen del SEE?

--	--	--	--	--

14. ¿Cómo considera los servicios del SEE respecto a otros servicios de otras agencias de colocación de personal?:

--	--	--	--	--

15. ¿Cómo clasifica al Servicio Estatal respecto a otras fuentes de empleo, Prensa, Radio, etc?

--	--	--	--	--

16. ¿Como considera la cantidad y variedad de servicios del SEE?

--	--	--	--	--

17. ¿Ud. cree que se han hecho innovaciones o mejoras a los servicios del SEE, en qué grado?:

--	--	--	--	--

18. ¿Cómo considera la apariencia de las instalaciones del Servicio Estatal de Empleo?

--	--	--	--	--

19. ¿Cómo considera la apariencia o aspecto del personal?

--	--	--	--	--

20. ¿Cómo califica el mobiliario y equipo con el que el SEE le otorga el servicio?

--	--	--	--	--

21. ¿Cuántas veces ha utilizado estos servicios de empleo? \_\_\_\_\_

22. ¿Utilizaría Ud. nuevamente estos servicios de empleo? \_\_\_\_\_

23.- Si alguna respuesta de alguna pregunta fue mala o deficiente nos gustaría saber la razón:

**Gracias por sus Respuestas.**

**Anexo C**  
**Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey**  
**Estudio de Investigación ISO 9000 y Premio Nacional de Calidad**

**Cuestionario Para Aplicación en el Servicio Estatal de Empleo del Estado de Aguascalientes.**

Solicitante No. \_\_\_\_\_

Si Ud. ha utilizado los servicios del Servicio Estatal de Empleo, agradeceremos conteste las siguientes preguntas en función de la siguiente escala:

1 DEFICIENTE 2 MALO 3 REGULAR 4 BUENO 5 EXCELENTE

En caso de que alguna pregunta no se aplique a su caso, favor de dejarla sin respuesta. Recuerde, no hay preguntas buenas ni malas, es solo su opinión.

	1 Def.	2 Mal.	3 Reg.	4 Bue.	5 Exel.
1. La comprensión del personal del Servicio Estatal al entenderlo en sus necesidades de trabajo fue:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2. Si no obtuvo trabajo, o un trabajo que no es de su total interés, ¿Se hizo en el Servicio Estatal lo posible para que lo obtuviera?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3. ¿En que forma Considera el servicio proporcionado para que Ud. consiguiera empleo?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4. ¿Le fue proporcionada información de los servicios y opciones para conseguir empleo?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5. ¿Cómo considera la rapidez en cuanto al tiempo en el que fue atendido?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6. ¿Considera que el servicio que le fue prestado está libre de errores, en qué forma?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7. ¿Los trámites de solicitud en la búsqueda de empleo se hacen en forma?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8. ¿El trámite de llenado de solicitudes y entrega de documentación se hace en forma?:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9. En caso de ser mal atendido, considera que los trámites para reclamaciones son:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

1 Def. 2 Mal. 3 Reg. 4 Bue. 5 Exel.

10. El trato que recibió de los empleados del SEE se hizo en forma:

--	--	--	--	--

11. Si tuvo contacto con los directivos, su trato se realizó en forma:

--	--	--	--	--

12. Las sugerencias de amigos y familiares sobre los servicios del SEE son:

--	--	--	--	--

13. ¿Cómo considera UD. la imagen del SEE?

--	--	--	--	--

14. ¿Cómo considera los servicios del SEE respecto a otros servicios de Empresas de Colocación?:

--	--	--	--	--

15. ¿Cómo clasifica al Servicio Estatal respecto a otras fuentes de empleo, periódico, radio etc.?

--	--	--	--	--

16. ¿Como considera la cantidad y variedad de servicios del Servicio Estatal de Empleo?

--	--	--	--	--

17. ¿Ud. cree que se han hecho innovaciones o mejoras a los servicios que proporciona el Servicio Estatal de Empleo, en qué forma?:

--	--	--	--	--

18. ¿Cómo considera la apariencia de las instalaciones del Servicio Estatal de Empleo?

--	--	--	--	--

19. ¿Cómo considera la apariencia o aspecto del personal del SEE?

--	--	--	--	--

20. ¿Como califica el mobiliario y equipo con el que el Servicio Estatal le otorga el servicio?

--	--	--	--	--

21. ¿Cuántas veces ha utilizado estos servicios de empleo?

\_\_\_\_\_

22. ¿Utilizaría Ud. nuevamente estos servicios de empleo?

\_\_\_\_\_

23. Si alguna respuesta de alguna pregunta fue mala o deficiente nos gustaría saber la razón:

Gracias por sus respuestas.

**ANEXO D Resultados de la Muestra Para el Laboratorio Estatal de Salud.  
Cuadro 1**

Empresa	Pregunta										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	8	8	8	8	6	8	8	8	0	8	0
2	8	0	8	8	6	8	8	8	8	8	8
3	8	8	8	8	6	8	8	8	0	8	8
4	8	4	8	8	6	8	8	8	4	8	8
5	8	8	8	8	8	8	8	8	0	6	8
6	8	8	8	6	8	8	8	10	8	8	0
7	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
8	8	8	6	8	8	8	8	8	8	8	0
9	8	8	8	6	8	6	8	6	6	6	8
10	6	8	8	8	8	8	8	8	0	8	0
11	6	0	6	8	6	8	8	8	4	8	0
12	8	6	8	8	8	8	6	6	0	8	8
13	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	0
14	8	0	8	8	6	8	6	8	0	6	0
15	8	0	8	8	8	8	8	8	8	8	0
16	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	10
17	8	10	8	8	8	6	10	0	10	8	10
18	8	6	8	6	6	6	8	8	6	8	4
19	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	0
20	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	8
21	8	10	6	10	8	6	8	8	6	10	10
22	10	10	8	10	0	0	8	8	10	8	0
23	6	8	8	8	8	8	6	8	0	6	0
24	2	2	4	0	2	4	6	6	4	6	6
25	8	4	8	4	8	4	10	0	0	10	0
26	8	0	8	8	8	8	8	8	8	8	4
27	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	0
28	8	0	8	8	8	6	8	8	6	6	8
29	8	4	6	8	4	4	8	8	4	8	0
30	8	0	8	8	8	6	8	10	8	8	10
31	4	6	8	6	4	6	8	8	8	8	8
32	8	8	8	0	8	8	10	10	0	8	0
33	8	8	8	4	8	4	8	8	0	8	0
34	10	8	10	8	6	10	8	8	8	8	10
35	6	6	8	8	6	6	2	6	2	6	8
36	8	8	6	8	8	0	6	0	6	8	0
37	8	8	8	8	8	8	10	10	0	8	10
38	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	0
39	8	10	8	8	0	2	8	8	0	8	0
40	8	8	8	8	10	8	8	8	2	8	8
41	8	0	8	8	8	8	8	8	0	8	8
42	8	8	8	8	6	6	8	8	0	8	10
43	8	0	4	6	4	8	8	8	8	8	8
44	4	4	6	8	4	4	4	8	0	8	0

**Anexo D Cuadro 2  
PREGUNTA**

<b>Empresa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>
45	8	8	6	8	8	6	8	8	8	8	8
46	8	0	8	8	6	0	8	8	0	8	8
47	8	8	8	4	8	6	8	8	0	10	0
48	10	6	6	4	6	4	8	6	0	10	0
49	6	4	10	8	4	8	8	8	4	6	0
50	8	6	8	8	8	6	8	6	0	6	8
51	8	8	8	6	8	8	8	8	0	6	8
52	6	8	8	6	6	8	8	8	0	8	8
53	8	6	8	6	8	8	8	8	0	8	0
54	10	8	8	8	8	8	8	6	8	10	10
55	8	8	8	8	8	8	8	10	8	8	8
56	8	6	8	6	8	6	8	8	8	8	8
57	6	8	8	6	8	6	8	8	0	8	8
58	8	8	8	4	6	8	8	8	0	10	0
59	8	6	8	6	8	6	8	8	0	10	8
60	8	6	8	6	8	6	8	8	0	8	8
61	8	6	8	4	8	8	6	8	6	8	0
62	8	8	8	8	8	8	6	8	0	8	0
63	8	8	8	8	6	0	8	6	0	10	0
64	6	8	8	8	6	8	8	6	0	8	0
65	8	8	8	6	8	6	8	8	0	8	6
66	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	0
67	8	8	8	8	6	8	8	8	8	8	10
68	8	8	10	8	8	8	8	8	6	8	8



**Anexo D Cuadro 3  
PREGUNTA**

Empresa	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	8		8	8		8	0		8	10		10
2	8		8	8		8	0		8	0	1	10
3	0		8	8	1	0	8		8	0		10
4	8		6	6		8	6		6	0		10
5	6		8	8		8	8		8	0		10
6	8		8	8		8	8		8	0		10
7	4		6	8		0	8		4	0	1	10
8	0		10	8		8	8		8	0	1	10
9	8		8	8		8	8		8	0		10
10	8		0	0		8	8		0	0		10
11	0		8	8		6	6		8	0		10
12	8		8	8		8	8	1	8	10		10
13	8		8	0		8	8		0	0	1	10
14	6		8	8		8	8		8	0		10
15	0		0	0		8	8		8	0		10
16	10	1	8	8		8	8		8	0	1	10
17	0		0	0		10	6		8	10	1	10
18	6		0	0		6	8		4	0		10
19	8		8	8		8	8		8	0	1	10
20	0		0	0		8	8		8	10		10
21	8		8	8		0	6		6	0		10
22	8		0	0		8	8	1	8	0	1	10
23	8		8	8		8	8		8	10		10
24	4		4	4		0	4		4	10	1	10
25	0		8	8		4	4		0	10		10
26	8		8	8		0	8		6	10	1	10
27	0		8	8		8	8		8	0	1	10
28	8		8	6		8	6		8	10		10
29	8		6	8		8	8		6	10		10
30	8		8	8		8	8		8	10	1	10
31	8		8	10		8	8		8	0	1	10
32	0		0	10		10	8		8	0		10
33	0		0	0		8	8		6	0		10
34	8	1	10	10	1	8	8		8	0	1	10
35	8		6	2		8	8		6	0	1	10
36	0		0	0		0	0		10	0		10
37	8		8	10		10	4		6	10		10
38	8		0	0		8	8		8	10		10
39	0		0	0		0	8		8	0		10
40	10	1	8	8		10	8	1	8	0	1	10
41	8		8	8		8	8		8	0		10
42	0		6	6		0	6		6	0	1	10
43	4		2	2		0	8		8	0		10
44	6		8	4		8	6		6	0		10
45	8		6	6		8	8		8	0	1	10

**Anexo D Cuadro 4  
PREGUNTA**

Empresa	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
46	8		8	8		8	8		8	0		10
47	8		0	0		4	8		8	0		10
48	4		0	0		4	10		10	0		10
49	4		8	0		8	8		8	0		10
50	6		0	0		8	8		8	0		10
51	0		0	0		0	6		6	0	1	10
52	0		8	0		8	10		8	0		10
53	8		0	0		8	6		6	10		10
54	0		0	0		8	8	1	8	0	1	10
55	10		0	0		8	10	1	8	0	1	10
56	0		0	0		8	8		10	0	1	10
57	0		0	0		6	8		8	0	1	10
58	0		0	0		6	6		6	0		10
59	0		0	0		6	8		8	10		10
60	0		0	0		6	0		0	0		10
61	0		0	0		6	8		8	0		10
62	0		0	0		8	8		8	0		0
63	0		8	8		8	8		6	0	1	0
64	6		6	0		8	0		0	0		0
65	0		0	0		8	8		8	0		0
66	8		8	8		8	8		8	0		0
67	8		8	8	1	10	8		8	10	1	10
68	0		10	8		8	10		10	0		10

**Anexo E Resultados de la Muestra de Empresas del Servicio Estatal de Empleo**

**Cuadro 1**

**PREGUNTA**

Empresa	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	8	6	3	6	6	8	10	8	0	10	10
2	6	8	6	2	8	8	8	6	8	6	6
3	10	8	10	8	8	8	6	8	0	10	0
4	6	8	4	0	8	8	0	0	0	8	8
5	8	2	8	10	4	6	8	0	0	8	0
6	10	10	10	10	10	10	10	10	0	10	10
7	6	4	6	4	4	4	8	8	0	8	0
8	8	6	6	4	8	6	8	6	0	8	8
9	8	8	8	6	6	8	10	8	0	8	0
10	6	6	8	6	2	6	8	6	0	8	8
11	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	8
12	8	6	6	4	2	6	6	6	0	6	4
13	8	4	2	4	4	4	8	8	0	8	0
14	2	2	2	2	2	0	2	0	2	2	0
15	6	8		6	6	0	8	8	0	8	0
16	6	8	10	8	8	8	10	8	0	10	10
17	6	6	6	4	6	6	8	8	6	8	0
18	6	8	6	8	6	0	8	8	0	10	10
19	4	6	6	4	6	8	8	0	4	6	0
20	10	2	8	0	6	6	6	10	0	10	10
21	8	8	8	4	8	8	6	6	0	8	0
22	8	8	8	8	8	6	10	0	0	8	8
23	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	0
24	6	8	8	0	10	8	8	0	0	8	0
25	10	6	8	4	6	8	8	0	0	8	0
26	8	4	8	0	8	4	8	8	0	8	8
27	6	4	4	8	4	4	8	0	8	8	8
28	8	6	8	8	6	8	8	0	0	8	0
29	6	4	6	4	6	4	8	0	0	4	0
30	6	8	8	4	6	6	8	8	0	8	0
31	8	8	8	0	6	6	6	8	0	8	0
32	6	8	8	4	8	6	8	8	0	6	6
33	8	10	10	8	10	8	10	8	0	8	0
34	8	8	8	10	8	8	8	8	0	8	8
35	6	8	6	8	6	6	8	8	0	8	0
36	6	8	8	8	8	6	8	8	0	6	8
37	6	8	8	8	6	6	8	8	0	8	8
38	6	4	6	6	4	4	8	0	0	8	0
39	6	6	6	4	6	0	6	8	0	8	8
40	10	10	10	2	6	2	10	10	10	10	0
41	8	8	8	4	6	6	6	0	8	6	0
42	8	6	8	6	8	8	8	8	0	8	0
43	10	0	8	8	8	8	8	0	0	8	8

**Anexo E Cuadro 2**  
**PREGUNTA**

Empresa	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
44	8	8	8	8	8	6	8	0	0	8	10
45	8	0	8	6	6	8	10	0	0	8	0
46	8	8	8	6	8	8	8	0	0	0	0
47	10	0	10	8	8	8	8	8	0	0	10
48	8	0	8	4	8	6	6	0	0	8	8
49	8	8	8	10	8	8	8	0	8	8	8
50	8	8	10	8	8	8	8	0	8	8	8
51	8	6	6	8	6	6	6	8	6	6	8
52	8	8	8	8	8	8	8	0	8	8	8
53	10	8	10	10	10	8	8	8	8	10	10
54	10	8	8	6	8	8	8	8	8	8	8
55	10	10	8	6	8	6	6	6	8	10	10
56	10	8	8	10	10	8	10	0	8	10	10
57	10	8	8	10	10	8	10	10	8	10	10
58	8	6	8	8	10	8	10	0	8	10	8
59	8	0	8	8	10	8	8	0	0	10	0
60	6	6	6	6	8	6	8	0	0	8	8
61	10	10	10	10	8	8	10	8	0	10	10
62	10	0	10	10	0	8	8	8	8	8	8
63	4	4	4	2	4	4	4	4	4	8	0
64	8	6	8	8	6	8	8	8	0	8	0
65	8	4	6	4	8	8	8	0	0	8	0
66	6	4	6	4	8	4	0	0	0	8	0
67	8	2	4	0	4	4	8	0	2	8	0
68	6	6	6	0	6	4	8	0	2	8	0
69	6	6	8	0	8	4	8	6	0	8	0
70	4	4	4	8	2	6	4	4	0	8	0
71	6	4	2	2	2	2	8	8	0	6	8
72	8	8	8	8	6	6	8	8	0	8	8
73	8	6	6	4	6	8	8	6	0	8	0
74	6	8	8	8	6	6	8	8	0	8	0
75	4	8	8	4	8	6	8	8	0	8	8
76	6	6	8	0	2	0	8	6	0	6	0
77	4	4	4	4	4	6	4	0	0	6	0
78	8	8	8	8	8	8	8	8	0	10	0
79	8	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8
80	8	0	8	8	8	8	8	0	0	8	8

**Anexo E Cuadro 3**  
**PREGUNTA**

Empr.	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	8	8	8	6	6	6	0	0	0	10	10
2	8	8	6	8	8	8	8	8	8	4	10
3	10	8	8	10	8	8	8	8	8	8	10
4	8	8	8	8	0	0	8	8	6	4	10
5	8	8	8	10	8	10	10	8	8	10	10
6	10	8	10	8	10	8	10	10	8	4	10
7	0	6	6	6	4	4	6	6	6	10	10
8	8	6	6	6	0	0	0	0	0	10	10
9	8	8	10	8	8	8	8	8	10	10	10
10	6	8	6	6	8	6	8	8	6	10	10
11	0	8	0	0	0	0	8	8	8	2	10
12	6	6	4	8	0	4	8	4	2	6	0
13	0	6	0	4	0	4	0	0	0	6	0
14	2	2	4	4	0		8	8	8	10	0
15	8	8	0	8	0	0	6	6	6	10	10
16	8	8	0	8	8	8	8	8	6	10	10
17	8	8	8	8	0	8	8	6	8	4	0
18	8	8	6	6	8	0	8	10	0	10	10
19	0	6	4	4	8	0	8	8	6	2	0
20	8	10	0	10	10	0	8	8	6	10	0
21	8	8	0	6	0	4	6	8	0	6	0
22	0	8	8	8	8	0	6	8	8	4	10
23	10	10	8	8	0	0	8	6	6	10	10
24	0	8	8	4	0	8	8	8	8	6	0
25	8	8	4	6	4	6	0	0	0	8	0
26	8	8	0	6	0	0	8	8	8	10	0
27	0	8	0	4	0	0	0	0	0	10	0
28	0	8	6	6	8	0	8	8	8	6	0
29	4	6	6	6	8	0	8	8	6	4	0
30	0	8	0	0	0	0	10	8	8	2	10
31	8	8	0	8	8	8	8	6	8	4	10
32	8	8	0	8	0	6	6	6	6	4	10
33	0	8	0	0	0	0	0	0	0	2	10
34	0	8	8	0	0	0	8	8	6	6	10
35	4	6	4	4	8	0	8	8	8	10	0
36	0	8	0	8	0	8	8	8	0	6	10
37	8	8	0	8	8	0	8	8	8	4	10
38	6	4	6	4	6	6	0	0	0	10	0
39	8	6	0	6	0	0	0	8	0	2	0
40	0	8	10	8	10	6	8	0	0	2	10
41	0	8	0	8	0	0	6	6	6	2	5
42	6	8	8	6	0	0	8	8	8	8	10
43	8	10	8	10	8	8	10	10	8	5	10
44	10	8	8	8	10	10	8	10	8	10	10
45	8	8	8	0	8	8	4	8	8	10	10

**Anexo E Cuadro 4**  
**PREGUNTA**

Empr.	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
46	0	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10
47	8	8	8	8	8	8	8	8	8	6	10
48	6	8	8	8	0	8	6	8	8	10	10
49	8	8	8	6	8	8	8	8	8	10	10
50	8	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10
51	6	6	6	6	6	6	8	6	6	10	10
52	8	8	8	8	8	8	10	10	10	10	10
53	8	10	10	10	8	10	8	8	10	10	10
54	8	8	8	6	6	6	8	6	8	2	10
55	8	8	8	8	6	6	6	8	8	10	10
56	10	10	10	10	10	8	8	8	8	10	10
57	10	8	8	8	10	10	10	8	10	10	10
58	8	8	6	8	8	10	10	10	8	10	10
59	8	8	8	8	8	6	8	10	8	4	10
60	0	8	6	6	8	0	8	8	0	10	10
61	10	10	10	10	10	8	6	10	10	10	10
62	8	8	6	6	8	8	8	8	8	10	10
63	8	8	0	0	0	0	0	0	0	16	10
64	0	8	8	6	8	6	8	8	8	10	10
65	0	8	4	8	0	0	0	8	0	6	0
66	0	8	6	6	0	0	0	0	0	10	10
67	0	4	0	2	0	0	6	6	6	10	0
68	0	8	4	6	0	0	8	8	6	10	10
69	0	6	0	8	0	6	8	8	6	2	10
70	0	8	0	8	8	0	8	8	6	2	0
71	0	4	2	2	10	6	8	8	0	10	0
72	8	8	0	8	8	8	8	8	0	10	10
73	6	6	6	6	0	4	6	8	6	10	0
74	8	8	6	8	0	8	8	8	6	10	10
75	8	8	8	8	0	8	8	8	8	6	10
76	0	6	0	8	0	0	8	8	6	10	10
77	6	4	4	4	0	0	6	8	4	10	0
78	8	8	10	10	8	10	8	8	6	10	10
79	8	8	8	10	8	8	8	8	8	10	10
80	8	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10

**ANEXO F Resultados Para la Muestra de Solicitantes del Servicio Estatal de Empleo  
(Cuadro 1)  
PREGUNTA**

Persona	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	8	8	10	8	6	6	8	8	6	10	6
2	10	10	10	10	6	8	6	6	0	10	0
3	8	4	0	6	4	6	8	6	4	8	6
4	6	4	8	8	6	6	8	8	0	8	0
5	8	6	6	8	8	8	6	8	0	8	8
6	6	8	6	8	6	6	8	8	0	6	0
7	8	0	8	8	8	0	6	6	0	8	0
8	10	8	8	8	8	8	8	8	0	10	8
9	8	2	6	8	8	2	8	8	0	8	0
10	8	6	6	8	6	6	8	8	0	8	0
11	8	8	0	10	8	0	8	8	8	8	8
12	8	10	8	8	6	8	6	8	0	10	0
13	10	8	10	10	8	8	10	10	8	10	8
14	8	8	8	10	8	8	10	8	6	10	8
15	10	8	10	2	10	0	10	8	8	10	10
16	10	10	10	10	10	10	10	0	0	10	10
17	8	8	8	8	10	8	8	8	8	8	8
18	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	0
19	8	6	8	8	8	8	8	8	8	8	0
20	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	0
21	10	10	8	10	6	10	10	10	6	10	10
22	8	4	6	6	8	6	6	8	0	8	0
23	10	10	10	10	10	8	10	10	10	10	10
24	2	4	2	2	4	4	2	2	0	4	0
25	8	6	8	6	8	8	8	8	0	8	8
26	8	6	10	4	8	10	8	8	8	8	8
27	8	6	6	6	4	6	6	8	0	8	0
28	6	2	6	2	8	6	0	0	0	6	0
29	6	2	2	6	6	6	6	6	2	6	6
30	8	8	8	6	8	6	8	6	8	8	10
31	6	4	4	4	4	2	4	4	0	6	0
32	8	2	6	6	8	8	6	2	8	10	8
33	8	8	8	8	6	8	10	10	8	10	8
34	6	8	8	8	8	6	8	8	8	6	6
35	8	8	8	8	6	8	6	8	0	8	0
36	8	8	6	8	10	8	8	8	0	10	0
37	4	4	8	8	8	0	4	8	0	6	0
38	10	10	10	10	10	8	10	8	8	10	10
39	8	0	0	0	8	0	2	8	0	10	0
40	10	8	6	8	8	8	8	8	0	8	10
41	10	8	10	8	10	10	10	0	0	10	0
42	8	8	8	6	8	8	8	8	0	8	0
43	8	8	10	8	8	8	8	8	0	8	0
44	10	10	10	10	10	10	10	10	0	10	0
45	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	8

**Anexo F Cuadro 2**  
**Pregunta**

Persona	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
46	10	8	8	8	8	8	10	10	0	10	0
47	8	0	0	8	8	8	8	8	0	8	0
48	10	10	10	8	8	8	8	8	0	8	0
49	8	8	8	10	10	8	10	8	8	10	10
50	8	10	8	10	8	8	8	10	8	10	8
51	8	2	6	4	4	4	8	8	0	8	0
52	8	8	8	8	10	6	8	8	0	8	0
53	8	8	6	8	8	8	8	8	0	8	0
54	8	6	8	8	6	6	8	8	0	8	10
55	10	8	10	8	10	10	10	10	0	10	10
56	6	6	6	8	8	6	8	8	0	6	0
57	8	6	8	8	6	6	8	6	6	8	0
58	8	10	8	10	10	8	8	10	0	10	0
59	8	8	10	10	8	8	8	8	0	10	8
60	10	10	8	8	10	8	10	10	8	8	10
61	8	4	6	6	8	8	8	8	0	8	0
62	8	8	10	8	6	6	8	8	8	10	0
63	8	2	2	2	8	6	6	2	0	8	0
64	8	8	6	4	6	6	6	6	0	8	6
65	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
66	6	4	4	4	8	4	2	8	0	8	0
67	6	8	6	6	4	6	6	8	6	8	8
68	8	6	8	6	8	6	8	8	8	8	0
69	10	8	8	8	10	10	8	8	8	8	10
70	10	6	10	8	10	8	6	8	10	10	10
71	6	6	6	6	6	4	6	8	0	8	0
72	8	8	10	0	8	8	8	8	8	10	10
73	6	8	8	8	6	10	8	6	0	6	0
74	8	10	8	10	10	10	8	10	8	10	10
75	10	6	6	6	6	6	8	6	6	6	6
76	8	6	8	0	8	8	8	8	8	10	0
77	6	6	6	8	6	4	6	8	8	8	8
78	8	8	10	10	10	10	10	8	10	10	8
79	6	8	8	8	8	6	8	8	8	8	8
80	8	8	8	8	8	8	10	8	8	8	0
81	10	8	10	10	8	10	8	10	8	10	10
82	6	2	2	6	8	8	8	10	2	8	2
83	8	8	8	6	8	6	8	8	0	8	0
84	10	10	10	10	6	6	8	8	0	10	8
85	6	6	6	0	6	6	6	6	4	8	0
86	8	6	8	8	6	6	8	8	0	8	8
87	6	4	6	4	6	6	6	6	0	6	0
88	8	8	10	10	8	8	8	8	6	10	8
89	8	2	6	8	8	2	8	8	0	10	10
90	8	2	2	6	4	2	4	6	2	8	0
91	8	8	8	8	8	6	8	6	0	8	8



**Anexo F Cuadro 3**  
**PREGUNTA**

Persona	12	1	14	15	1	17	18	1	20	21	2
1	6	6	8	6	8	6	8	8	6	8	10
2	8	10	10	8	10	10	10	10	6	2	10
3	6	4	8	8	0	4	8	4	2	4	0
4	10	10	8	8	8	8	10	10	8	2	10
5	8	8	8	8	8	6	8	8	6	8	10
6	0	8	8	8	8	6	8	8	8	2	10
7	0	8	0	0	0	8	8	8	6	2	10
8	0	8	8	10	8	8	8	8	8	2	10
9	6	6	0	8	6	8	8	8	8	4	0
10	8	8	0	8	10	8	6	8	6	6	10
11	8	8	10	10	8	8	8	8	8	2	10
12	10	6	8	10	8	10	6	8	6	2	10
13	8	10	10	8	10	8	8	10	10	10	10
14	8	10	8	10	8	8	8	10	8	2	10
15	8	10	10	10	8	10	6	10	6	2	10
16	0	10	0	0	10	0	10	10	8	2	0
17	0	8	0	8	8	8	8	8	8	2	10
18	8	8	10	10	6	0	6	8	6	2	10
19	8	8	6	8	6	0	8	6	8	8	0
20	8	8	8	8	8	8	8	8	6	2	10
21	6	10	10	6	6	10	10	10	10	4	10
22	0	8	0	8	6	0	8	8	8	2	0
23	8	10	10	10	10	10	8	10	10	6	10
24	0	4	2	4	0	0	4	4	4	2	0
25	6	6	8	10	8	8	10	8	8	4	10
26	6	8	8	8	8	6	8	8	8	8	10
27	6	6	0	8	8	6	8	8	8	4	0
28	0	6	6	6	8	0	6	8	6	2	0
29	0	6	6	6	6	6	6	6	2	8	0
30	8	6	8	6	8	8	6	8	8	6	10
31	0	8	8	8	8	8	8	8	4	2	10
32	6	8	8	8	6	6	8	8	6	10	10
33	6	10	6	8	8	10	8	8	6	4	10
34	8	8	8	10	6	6	6	8	6	2	10
35	0	8	8	8	0	8	6	8	8	2	10
36	6	8	10	8	8	10	10	6	8	6	10
37	6	8	0	6	8	6	8	8	8	4	10
38	10	10	8	10	10	10	8	10	10	2	10
39	0	8	10	8	0	0	8	8	8	2	0
40	0	6	0	6	6	6	6	8	6	4	0
41	10	10	0	8	10	8	10	10	10	4	10
42	8	8	8	8	8	8	8	8	8	6	10
43	8	10	10	10	10	8	8	8	10	4	10
44	10	10	10	10	10	10	10	8	8	4	10
45	8	10	8	8	8	8	8	8	8	2	10
46	8	10	8	8	8	8	8	8	8	4	10
47	8	8	8	8	8	8	8	8	8	4	0

**Anexo F Cuadro 4**  
**PREGUNTA**

Persona	12	1	14	15	1	17	18	2	20	21	2
48	8	8	0	8	8	8	8	8	8	4	10
49	8	10	10	10	8	8	6	8	8	2	10
50	8	10	8	10	8	8	8	10	8	2	10
51	4	4	8	6	6	4	8	8	6	4	0
52	8	8	8	10	8	8	8	10	10	4	10
53	6	8	6	8	6	0	8	8	6	2	10
54	8	8	8	8	6	10	8	10	8	2	10
55	10	10	0	8	10	0	8	10	8	2	10
56	8	8	8	8	8	8	10	10	8	4	10
57	8	6	6	8	8	8	8	8	8	4	10
58	8	8	10	8	6	6	6	8	8	2	10
59	8	10	10	10	0	8	10	10	8	4	10
60	10	10	10	10	10	10	8	8	8	6	10
61	6	8	8	8	6	0	8	8	8	2	10
62	8	8	10	10	8	10	8	8	6	2	10
63	0	6	4	6	0	4	2	6	6	10	0
64	6	6	6	6	4	4	6	8	6	2	0
65	8	8	8	8	8	8	8	8	8	2	10
66	6	6	4	6	6	2	8	6	6	2	0
67	6	8	8	8	6	6	8	8	6	2	0
68	0	8	8	8	8	8	8	8	8	4	0
69	10	10	8	10	8	8	10	10	10	10	10
70	8	8	10	10	8	8	8	8	10	10	10
71	4	2	8	8	8	6	8	8	2	10	10
72	8	8	10	8	8	8	8	8	8	2	10
73	8	8	8	8	8	0	8	8	8	6	10
74	8	10	8	10	10	8	10	10	10	2	10
75	10	6	6	10	10	6	6	6	10	4	10
76	8	8	0	10	8	8	8	8	8	2	10
77	8	8	10	10	8	8	8	10	8	4	10
78	8	10	10	10	10	8	10	10	10	10	10
79	6	6	6	6	8	8	8	6	6	8	10
80	8	8	8	8	8	8	8	8	8	2	10
81	8	10	10	10	8	8	6	8	6	2	10
82	6	6	6	6	6	6	8	8	8	6	0
83	0	8	0	10	8	10	6	8	6	2	10
84	8	8	6	10	8	8	6	8	6	4	10
85	0	4	4	6	4	0	6	6	4	2	0
86	0	8	8	8	6	0	8	8	8	4	10
87	0	6	8	8	8	6	8	8	6	2	0
88	10	8	8	6	8	8	8	10	10	2	10
89	8	8	8	8	8	0	8	8	8	4	10
90	0	6	4	6	6	4	6	8	4	4	0
91	8	8	2	8	8	6	8	8	6	10	0

## Anexo G. Tablas de resultados de las correlaciones entre las variables de los cuestionarios aplicados

Cuadro 1. Total de los Clientes de las Tres Muestras.

Variable	Column 1	Column 2	Column 3	Column 4	Column 5	Column 6	Column 7	Column 8	Column 9	Column 10	Column 11	Column 12	Column 13	Column 14	Column 15	Column 16	Column 17	Column 18	Column 19	Column 20
Column 1	1.0000	0.2443	0.4546	0.3722	0.3972	0.3577	0.4598	0.2097	0.2219	0.4598	0.2708	0.2525	0.4554	0.1757	0.2015	0.3420	0.3125	0.1524	0.1996	0.3041
Column 2	0.2443	1.0000	0.4364	0.2675	0.2915	0.2645	0.3288	0.2512	0.1482	0.2888	0.1518	0.1297	0.3057	0.0402	0.0771	0.1733	0.1825	0.1548	0.1788	0.1155
Column 3	0.4546	0.4364	1.0000	0.3789	0.3746	0.4294	0.1630	0.2159	0.1661	0.2858	0.2158	0.2893	0.5353	0.1428	0.1262	0.3109	0.3672	0.2244	0.2669	0.3098
Column 4	0.3722	0.2675	0.3789	1.0000	0.2551	0.3174	0.3658	0.2510	0.2014	0.2364	0.2929	0.3368	0.4067	0.3229	0.1580	0.1750	0.3656	0.2201	0.3042	0.3036
Column 5	0.3972	0.2915	0.3746	0.2551	1.0000	0.1353	0.2805	0.1016	0.1293	0.3058	0.2527	0.2180	0.4310	0.1994	0.2187	0.2334	0.2547	0.1699	0.2605	0.2975
Column 6	0.3577	0.2645	0.4294	0.3174	0.1353	1.0000	0.3374	0.1218	0.1507	0.1744	0.1902	0.2598	0.4344	0.2669	0.1588	0.3105	0.2660	0.2048	0.1871	0.2925
Column 7	0.4598	0.3288	0.1630	0.3650	0.2805	0.3374	1.0000	0.2312	0.2125	0.3328	0.2155	0.1910	0.3836	0.1200	0.1009	0.2691	0.2998	0.1473	0.1661	0.1952
Column 8	0.2097	0.2512	0.2159	0.2510	0.1016	0.1218	0.2312	1.0000	0.1154	0.2306	0.1498	0.2361	0.2524	0.0658	0.1276	0.1911	0.2616	0.2228	0.1179	0.1778
Column 9	0.2219	0.1482	0.1661	0.2014	0.1293	0.1507	0.2125	0.1154	1.0000	0.1825	0.3586	0.1920	0.1698	0.2369	0.1340	0.2579	0.2671	0.1280	0.0509	0.2409
Column 10	0.4598	0.2888	0.2858	0.2364	0.3058	0.1744	0.3328	0.2306	0.1825	1.0000	0.1900	0.2243	0.3858	0.1464	0.1481	0.1963	0.1606	0.0807	0.1163	0.1092
Column 11	0.2708	0.1518	0.2158	0.2929	0.2527	0.1902	0.2155	0.1498	0.3586	0.1900	1.0000	0.2611	0.2606	0.1895	0.1621	0.3035	0.1676	0.1160	0.1718	0.1386
Column 12	0.2525	0.1297	0.2893	0.3368	0.2180	0.2598	0.1910	0.2361	0.1920	0.2243	0.2611	1.0000	0.3353	0.3817	0.4329	0.3447	0.3682	0.1569	0.2118	0.2201
Column 13	0.4554	0.3057	0.5353	0.4067	0.4310	0.4344	0.3836	0.2524	0.1698	0.3858	0.2606	0.3353	1.0000	0.2444	0.2702	0.3234	0.3318	0.3075	0.2977	0.3248
Column 14	0.1757	0.0402	0.1428	0.3229	0.1994	0.2669	0.1200	0.0858	0.2369	0.1464	0.1895	0.3817	0.2444	1.0000	0.5868	0.3478	0.3180	0.1849	0.1605	0.2468
Column 15	0.2015	0.0771	0.1262	0.1580	0.2187	0.1588	0.1009	0.1276	0.1340	0.1481	0.1621	0.4329	0.2702	0.5868	1.0000	0.3214	0.2322	0.1893	0.1671	0.2128
Column 16	0.3420	0.1733	0.3109	0.1750	0.2334	0.3105	0.2691	0.1911	0.2579	0.1963	0.3035	0.3447	0.3234	0.3478	0.3214	1.0000	0.4128	0.3606	0.3261	0.3326
Column 17	0.3125	0.1825	0.3672	0.3656	0.2547	0.2660	0.2998	0.2616	0.2671	0.1606	0.1676	0.3682	0.3318	0.3180	0.2322	0.4128	1.0000	0.2784	0.2834	0.3271
Column 18	0.1524	0.1548	0.2244	0.2201	0.1699	0.2048	0.1473	0.2228	0.1280	0.0807	0.1160	0.1569	0.3075	0.1849	0.1893	0.3606	0.2784	1.0000	0.6757	0.5747
Column 19	0.1996	0.1788	0.2669	0.3042	0.2605	0.1871	0.1601	0.1179	0.0609	0.1463	0.1718	0.2118	0.2977	0.1605	0.1871	0.3261	0.2834	0.6757	1.0000	0.5770
Column 20	0.3041	0.1155	0.3098	0.3036	0.2975	0.2925	0.1952	0.1778	0.2409	0.1092	0.1386	0.2201	0.3248	0.2468	0.2128	0.3326	0.3271	0.5747	0.5770	1.0000

## Anexo G. Tablas de resultados de las correlaciones entre las variables de los cuestionarios aplicados

### Cuadro 2. Clientes Fieles de las Tres Muestras:

Correlaciones																				
Variable	Column 1	Column 2	Column 3	Column 4	Column 5	Column 6	Column 7	Column 8	Column 9	Column 10	Column 11	Column 12	Column 13	Column 14	Column 15	Column 16	Column 17	Column 18	Column 19	Column 20
Column 1	1.0000	0.2061	0.1451	0.3702	0.3372	0.3432	0.4041	0.1102	0.2506	0.3625	0.2170	0.2191	0.3673	0.2045	0.1835	0.3598	0.2896	0.1583	0.2206	0.3306
Column 2	0.2061	1.0000	0.2163	0.1163	0.2469	0.1722	0.2437	0.2620	0.1019	0.2704	0.0687	0.0561	0.1943	0.0117	0.1019	0.1387	0.0841	0.1250	0.1436	0.2542
Column 3	0.1451	0.2163	1.0000	0.2662	0.2501	0.3889	0.3799	0.1995	0.0938	0.2228	0.1500	0.1831	0.3709	0.1085	0.1383	0.2104	0.3331	0.1721	0.1977	0.2243
Column 4	0.3702	0.1163	0.2662	1.0000	0.1967	0.2941	0.2492	0.1829	0.1507	0.1702	0.2197	0.3064	0.3051	0.3378	0.1660	0.4313	0.2679	0.1940	0.3284	0.2744
Column 5	0.3372	0.2469	0.2501	0.1967	1.0000	0.3992	0.2265	0.0039	0.1126	0.2307	0.2406	0.1855	0.2983	0.1680	0.2375	0.2022	0.2016	0.1091	0.1722	0.1825
Column 6	0.3432	0.1722	0.3889	0.2941	0.3992	1.0000	0.2653	0.1290	0.1225	0.1319	0.1735	0.2362	0.3846	0.2771	0.1856	0.3093	0.2436	0.2047	0.1572	0.2914
Column 7	0.4041	0.2437	0.3799	0.2492	0.2265	0.2653	1.0000	0.2004	0.1775	0.2710	0.1660	0.0927	0.3116	0.0731	0.1266	0.2517	0.1916	0.1538	0.1874	0.1914
Column 8	0.1102	0.2620	0.1995	0.1829	0.0039	0.1290	0.2004	1.0000	0.0900	0.1288	0.0488	0.1165	0.1752	0.0237	0.0630	0.1114	0.1317	0.1191	0.0030	0.0754
Column 9	0.2506	0.1019	0.0938	0.1507	0.1126	0.1225	0.1775	0.0900	1.0000	0.1873	0.3614	0.1724	0.1048	0.2059	0.1040	0.2864	0.2633	0.1063	0.0688	0.2304
Column 10	0.3625	0.2704	0.2228	0.1702	0.2307	0.1319	0.2710	0.1288	0.1873	1.0000	0.1370	0.1902	0.2686	0.1332	0.1308	0.1642	0.1037	0.0633	0.1393	0.0518
Column 11	0.2170	0.0687	0.1500	0.2197	0.2406	0.1735	0.1660	0.0488	0.3614	0.1370	1.0000	0.2088	0.1709	0.2171	0.1698	0.2958	0.1054	0.0654	0.1390	0.1277
Column 12	0.2191	0.0561	0.1831	0.3064	0.1855	0.2362	0.0927	0.1165	0.1724	0.1902	0.2088	1.0000	0.3067	0.3870	0.1473	0.3888	0.3251	0.1310	0.2703	0.2106
Column 13	0.3673	0.1943	0.3709	0.3051	0.2983	0.3846	0.3115	0.1752	0.1048	0.2686	0.1709	0.3067	1.0000	0.2488	0.2727	0.2835	0.2906	0.3238	0.2707	0.2553
Column 14	0.2045	0.0117	0.1085	0.3378	0.1680	0.2771	0.0731	0.0237	0.2059	0.1332	0.2171	0.3820	0.2488	1.0000	0.6304	0.3685	0.2482	0.1400	0.1386	0.2070
Column 15	0.1835	0.1019	0.1383	0.1660	0.2375	0.1856	0.1266	0.0630	0.1040	0.1308	0.1698	0.1473	0.2727	0.6304	1.0000	0.3134	0.2557	0.1727	0.2054	0.2023
Column 16	0.3598	0.1387	0.2104	0.4313	0.2022	0.3093	0.2517	0.1114	0.2864	0.1642	0.2958	0.3888	0.2835	0.3685	0.3434	1.0000	0.4350	0.2759	0.2837	0.2685
Column 17	0.2896	0.0841	0.3331	0.2679	0.2016	0.2436	0.1916	0.1317	0.2633	0.1037	0.1054	0.3251	0.2906	0.2482	0.2557	0.4350	1.0000	0.2831	0.3103	0.3197
Column 18	0.1583	0.1250	0.1721	0.1940	0.1091	0.2047	0.1538	0.1191	0.1063	0.0633	0.0654	0.1370	0.3238	0.1400	0.1727	0.2759	0.2831	1.0000	0.6867	0.1492
Column 19	0.2206	0.1436	0.1977	0.3284	0.1722	0.1572	0.1874	0.0030	0.0688	0.1393	0.1390	0.2709	0.2707	0.1386	0.2054	0.2837	0.3103	0.6867	1.0000	0.3490
Column 20	0.3306	0.2542	0.2243	0.2744	0.1825	0.2914	0.1914	0.0754	0.2304	0.0518	0.1277	0.2106	0.2553	0.2070	0.2023	0.2685	0.3197	0.1492	0.3490	1.0000

## Anexo G. Tablas de resultados de las correlaciones entre las variables de los cuestionarios aplicados

### Cuadro 3 Clientes Perdidos de las Tres Muestras:

Correlaciones																				
Variable	Column 1	Column 2	Column 3	Column 4	Column 5	Column 6	Column 7	Column 8	Column 9	Column 10	Column 11	Column 12	Column 13	Column 14	Column 15	Column 16	Column 17	Column 18	Column 19	Column 20
Column 1	1.0000	0.1878	0.3580	0.1918	0.1293	0.2796	0.1667	0.2885	-0.0998	0.6798	0.2637	0.1472	0.5162	-0.1281	0.1983	0.1561	0.1676	0.0443	0.0172	0.0783
Column 2	0.1878	1.0000	0.7241	0.3814	0.2273	0.4234	0.3825	-0.0025	0.0830	0.1904	0.2061	0.0726	0.3725	-0.1320	-0.2440	0.0514	0.1974	0.0673	0.1145	0.0295
Column 3	0.3580	0.7241	1.0000	0.2191	0.3971	0.3969	0.3789	-0.0622	0.0179	0.2648	0.0869	0.1591	0.5357	-0.1748	-0.0685	0.2134	0.0612	0.1009	0.2080	0.1742
Column 4	0.1918	0.3814	0.2191	1.0000	0.1259	0.3052	0.3841	0.1525	0.0807	0.2392	0.0820	0.0887	0.3301	-0.0294	-0.0468	0.4203	0.3035	0.0791	0.0501	0.0930
Column 5	0.1293	0.2273	0.3971	0.1259	1.0000	0.1141	0.2052	0.1264	-0.0928	0.1172	0.0091	0.0355	0.5670	0.0627	0.0206	0.1207	0.1170	0.1580	0.3622	0.1521
Column 6	0.2796	0.4234	0.3969	0.3052	0.1141	1.0000	0.3711	-0.0946	0.0548	0.1734	-0.0033	0.1156	0.4139	0.0269	-0.0826	0.1583	0.0893	0.0786	0.1352	0.1231
Column 7	0.1667	0.3825	0.3789	0.3841	0.2052	0.3711	1.0000	0.0897	0.1170	0.3777	0.2283	0.1670	0.2879	-0.0165	-0.1317	0.1179	0.3026	-0.0337	-0.0748	-0.0325
Column 8	0.2885	-0.0025	-0.0622	0.1525	0.1264	-0.0946	0.0897	1.0000	-0.0170	0.3928	0.2170	0.3513	0.1626	0.0296	0.2789	0.2070	0.3714	0.3113	0.2196	0.2059
Column 9	-0.0998	0.0930	0.0179	0.0807	-0.0928	0.0548	0.1170	-0.0170	1.0000	-0.0634	0.0279	-0.0630	0.0867	-0.1344	0.1872	-0.1138	-0.0789	0.0319	-0.2140	0.0469
Column 10	0.6798	0.1904	0.2648	0.2392	0.1172	0.1731	0.3777	0.3928	-0.0634	1.0000	0.1970	0.1428	0.5880	-0.0074	0.1329	0.1434	0.1137	-0.0653	0.0358	0.0914
Column 11	0.2637	0.2061	0.0869	0.0870	0.0091	-0.0033	0.2283	0.2170	0.0279	0.1970	1.0000	0.1272	0.1990	-0.3214	-0.0717	0.0888	-0.0379	0.0603	0.0755	-0.1461
Column 12	0.1472	0.0726	0.1591	0.0887	0.0355	0.1156	0.1670	0.3513	-0.0630	0.1428	0.1272	1.0000	0.0948	0.1199	0.3178	-0.0379	0.1818	0.0681	-0.0218	-0.0484
Column 13	0.5162	0.3725	0.5357	0.3301	0.5670	0.4139	0.2879	0.1626	0.0867	0.5880	0.1990	0.0948	1.0000	-0.0787	0.1823	0.1938	0.0645	0.1063	0.1872	0.2210
Column 14	-0.1281	-0.1320	-0.1748	-0.0294	0.0627	0.0269	-0.0165	0.0296	0.1344	-0.0074	-0.3214	0.1199	-0.0787	1.0000	0.2870	0.0267	0.3031	0.1626	0.0520	0.1480
Column 15	0.1983	-0.2440	-0.0685	-0.0468	0.0206	-0.0826	-0.1317	0.2789	0.1872	0.1329	-0.0717	0.3178	0.1823	0.2870	1.0000	0.1179	-0.0417	0.1937	0.0288	0.1577
Column 16	0.1561	0.0514	0.2134	0.4203	0.1207	0.1583	0.1179	0.2070	-0.1138	0.1434	0.0888	-0.0379	0.1938	0.0267	0.1179	1.0000	0.1122	0.1605	0.3194	0.3754
Column 17	0.1676	0.1974	0.0612	0.3035	0.1170	0.0893	0.3026	0.3714	-0.0789	0.1137	-0.0379	0.1818	0.0645	0.3031	-0.0417	0.1122	1.0000	0.0766	-0.0050	0.0586
Column 18	0.0443	0.0673	0.1009	0.0791	0.1580	0.0786	-0.0337	0.3113	0.0319	-0.0053	0.0603	0.0681	0.1063	0.1626	0.1937	0.1605	0.0766	1.0000	0.6110	0.2574
Column 19	0.0172	0.1145	0.2080	0.0501	0.3622	0.1352	-0.0748	0.2196	-0.2140	0.0358	0.0755	-0.0218	0.1872	0.0520	0.0288	0.3194	-0.0050	0.6110	1.0000	0.3625
Column 20	0.0783	0.0295	0.1742	0.0930	0.1521	0.1231	-0.0325	0.2059	0.0469	0.0914	-0.1461	-0.0484	0.2210	0.1480	0.1577	0.3754	0.0586	0.2574	0.3625	1.0000

## BIBLIOGRAFIA.

- 1 ALTMAN, Ellen, and HHERNON,(1998) Peter, Service Quality and Customer Satisfaction do Matter. American Libraries, Chicago; Aug. 1998.
- 2 Air Conditioning, Heating and Refrigeration News;(1999) Troy; Help Prevent Comercial Startup Failures, May. 1999.
- 3 ALCÁNTARA, Alfredo,(1988) Atención al Cliente la Diferencia. Revista expansión, Octubre 21, 1988. p.p. 97-101.
- 4 ALVARADO, Gudiño, Luis, (1977) "Cómo Lograr una Empresa Competitiva". Revista Adminístrate Hoy, No. 37, mayo 1997, p.p. 33-36.
- 5 ASIA-PACIFIC TELECOMUNICATIONS, (1998) Fraud Management: Data warehousing keeps fraud at bay, Singapore; Oct. 1998.
- 6 ATKINSON, William; (1999) Employee Fatigue Management Review; New York, The Engenieer, Mews in Brief, London; jul 9 1999.
- 7 BECKER, Sam (1998) Old customers are gold customers. Leading & Risk Management; Philadelphia; Sep 1998.
- 8 BERRY, L. Leonard, et.al. Five Imperatives for Improving Service Quality. Sloan Management Review, manual de Lecturas de Sistemas de Calidad Total, UV-ITESM, p.p. 29-38.
- 9 CANADIAN COMMUNICATIONS NETWORK LETTER, (1998) Metro Net feels growing pains as ISP switch competitive local Internet access providers, Ottawa, Oct 26 1998, (anónimo).
- 10 CANEDY Dana: (1999), Toys "R" Us Loses Another Top Ejecutive. New York Times, New York, Aug. 27, 1999.
- 11 CARBONE JAMES (1995), "Sun Micro Looks to Supliers Save Time"; Purchasing Review, septiembre 1995, p.p. 59-60.
- 12 CHANG, Y. Richard, (1977)"The Criteria: A Looking Glass to American's Understanding of Quality", Quality Progress Review, August 1977, p.p. 134-138.
- 13 Credit Card Management; Pushing the Limit (1999) New York; feb 1999.
- 14 ELIZONDO, Decanini Alfredo; (1995) Manual ISO 9000, editorial Castillo, México, 3ª. Edición. p.p. 8-95.
- 15 FORLER, Massinik.(1997), Customer Service Can Kill You, Management Review, New York, Mar. 1997.
- 16 GALINDO Münch Lourdes y GARCIA Martínez José: (1984) Fundamentos de Administración, Ed. Trillas, 2ª. Edición, México, septiembre de.1984
- 17 GREINER, Lynn: (1998) ISO Certification Ensures Product Quality, Computer Dealer News, Plesman Publications. Willowdale, sep 8. 1998.
- 18 HAIR, Joseph et. al. (1987), Multivariate Data Analysis. Macmillan Publishing Co. , 2<sup>nd</sup>. Ed, p.p. 1-151.
- 19 Harvard Business Review, Cero Deserciones: La Calidad Llega a los Servicios (1990), sep.-oct. 1990.
- 20 HAYES, Jack, (1997) Industry Vets Sress Need of a Well-Trained Staff. Nation's Restaurant News; New York; Oct. 13, 1997.
- 21 HERNANDEZ, Sampieri et. (1991) Metodología de la Investigación. , sin ed. 1991.

- 22 HOROVITZ, Jacques, (1998) "Cómo Medir la Satisfacción del Cliente". Revista Expansión, Noviembre 18 de 1998, p.p. 127- 132.
- 23 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Explicación del Software SPSS, Calidad en el Servicio, Videocassette de la Universidad Virtual, Enero del 2000.
- 24 Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, INEGI,(1999) Censos Económicos 1999, Enumeración Integral, Resultados Oportunos Nacionales, México
- 25 Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, INEGI, (1999) Seguimiento de establecimientos grandes y empresas de 1996, México.
- 26 ISO 9000: (1998) Don't Wait Till it's Too Late: Quality (H. W. Wilson – AST); Sep. 1998.
- 27 Is ISO 9000 Trainishing?: (1999) Quality (H. G. Wilson- AST), Jan. 1999.
- 28 JOHNSON, Perry I.,(1997) ISO 9000 Meeting the International Standards, Mc Graw-Hill, 2ª. Edición, U:S:A , p.p. 75-81.
- 29 KOTTLER, Philip, (1986) Dirección de Mercadotecnia, Editorial Diana, 1ª. Edición, 6ª. Reimpresión, México.
- 30 La norma ISO 9000, (1993) Centro de Calidad del Campus Motrerrey, ITESM.
- 31 LYNN Thomas, (1998) The customer life cycle and how it influences your success. Rough Notes; Indianapolis; May 1998.
- 32 LYNN Thomas, (1998) Customer Loyalty and Retention Primer, Rough Notes, Indianapolis EU, Feb, 1998.
- 33 MAYNARD, MICHELINE (1998) GM: Strike Will Have Lasting Effect Lost Customers Permanently . USA Today; Arlington, 10 aug. 1998.
- 34 MAYER, Roger C. (1998) Trust an asset in any field. Baylor Business Review; Waco, Fall.
- 35 MCKINNON John D.(1998) Business Seek Compensation for Roadwork; Wall Street Journal; New York; Feb. 4. 1998.
- 36 MEADE Monteverde, Daniel. (1999) Calidad Total, Seminario de Alta Administración Municipal, Universidad Virtual, ITESM, México.
- 37 MEADE, Monteverde Daniel, (1997) Procesos y Normas de Calidad, Compendio de Lecturas del Curso, Universidad Virtual, ITESM, México.
- 38 MEYER, Harvey R.: (1998) Small Firms Flock to Quality System. Nation's Business, Washington; Mar.
- 39 MITRE, Salazar, Gonzalo. (1998) "El Cliente Mediocre, su Evolución y Extinción". Notas de apoyo de la materia Sistemas de Calidad Total, Universidad Virtual, ITESM, Octubre 1998.
- 40 MÜLLER Enrique: (1998) Valor Agregado al Cliente la Nueva Ventaja, Revista Expansión, octubre1 1998, p.p.104-108.
- 41 NOVACK, Janet L.: (1995) The ISO 9000 Documentación, Prentice Hall, U.S.A., s ed, p.p. 57- 312.
- 42 PISZCZALSKI, Martin: (1997) Ball-and-Chain? Or Simultaneous Supply Chain. Automotive Manufacturing, & Production, Cincinnati; Sep. 1997.
- 43 REICHELLED FEDERICK F. (1999)Aprenda de los Clientes Perdidos, Revista Expansión No. 774, 15 – 29 de septiembre de 1999.

- 44 ROMAGNOLE, Anthony, (1998) Customer loyalty: Profitable revenue; Executive Excellence, Provo; Jul. 1998.
- 45 SAINT, Roger; (1997) Did He Jump or Was He Pushed?, Marketing News; Chicago; May 12 1997.
- 46 SALL John, and Lehman Ann, (1996) JMP Start Statistics, Duxbury Press. p.p. 1-113
- 47 SCHEAFFER Richard L. et.al., (1987), Elementos de Muestreo, Grupo Editorial Iberoamérica. p.p. 167-194.
- 48 SINGH Soin Sarv, (1977) Control de Calidad Total, Mc. Graw-Hill, 1ª Edición, México, p.p. 7, 46.
- 49 SCIFFMAN León G, LAZAR Leslie Kanuk, (1987) El comportamiento del Consumidor, Tercera Edición, Prentice Hall Hispanoamericana , México.
- 50 STANK, Theodore et.al.: (1999) Effect of service supplier performance on satisfaction and loyalty of store managers in the fast food industry. Journal of Operations Management, Columbia, jun. 1999.
- 51 SUE Wong, Doris. (1997) Smoking Foes Line up Against Bill Measure Would Loosen Restrictions on Restaurants Statewide. Boston Globe; Boston Apr. 25.
- 52 SUZIK, Holly, Ann(1999) Bettelle Predicts Top 10 Drivers of Customer Value. Quality, Wheaton; Apr. 1999.
- 53 VALDEZ Alejandro, Francisco. (1977) "Cuestionario para Identificar su Estilo de Venta". Revista Administrate Hoy. No. 37, mayo 1977. p.p. 37-41.
- 54 WHITELEY, Richard C.: (1992) La Empresa Consagrada al Cliente, Editorial Vergara, Buenos Aires, Argentina, sin no. de Edición.
- 55 WINGO, Walter; (1998) Sweeping Overhaul of ISO Sought to Adapt it to Fluid Markets. Design News; Boston; Feb 16 1998.
- 56 ZEITHAML, Valarie, A. et. al.: (1990) Delivering Quality Service. The Free Press, New York, USA, p.p. 5 - 186.



