

**DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE RESPECTO A LA  
CALIDAD DEL SERVICIO DE CARTAGENA SOLUTIONS PROPIEDAD  
HORIZONTAL S.A.S.**

**KELLY VALENCIA GIRALDO**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA  
CARTAGENA DE INDIAS**

**2015**

**DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE RESPECTO A LA  
CALIDAD DEL SERVICIO DE CARTAGENA SOLUTIONS PROPIEDAD  
HORIZONTAL S.A.S.**

**KELLY VALENCIA GIRALDO**

**Trabajo de grado como requisito para optar al título de  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**ASESOR**

**ÁLVARO BARCO**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARTAGENA DE INDIAS**

**2015**

## CONTENIDO

<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Descripción del problema .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Formulación del problema.....</b>	<b>14</b>
<b>1.3 Sistematización del problema .....</b>	<b>14</b>
1.3.1 Interrogante principal.....	14
1.3.2 Interrogantes específicos. ....	14
<b>2. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>15</b>
<b>3. OBJETIVOS .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 General .....</b>	<b>17</b>
<b>3.2 Específicos.....</b>	<b>17</b>
<b>4. MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>18</b>
<b>4.1 Marco teórico .....</b>	<b>18</b>
4.1.1 La percepción humana.....	18
4.1.2 La calidad .....	21
4.1.3 Relación entre calidad y satisfacción .....	26
4.1.4 Hacia una medición de la percepción de la calidad y la satisfacción .....	27
<b>4.2 Estado del arte.....</b>	<b>30</b>
<b>4.3 Marco conceptual .....</b>	<b>33</b>
<b>5. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>35</b>
<b>5.1 Tipo de estudio .....</b>	<b>35</b>
<b>5.2 Delimitación .....</b>	<b>36</b>
5.2.1 Espacial.....	36
5.2.2 Temporal .....	36
5.2.3 Población objetivo .....	36
<b>5.3 Cálculo del tamaño de la muestra.....</b>	<b>36</b>
<b>5.4 Fuentes información .....</b>	<b>37</b>
5.4.1 Fuente primaria .....	37
5.4.2 Fuente secundaria.....	37

5.5 Diseño de la encuesta .....	37
<b>6. DESCRIPCIÓN DEL PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE LOS CLIENTES DE CARTAGENA SOLUTIONS .....</b>	<b>41</b>
<b>7. PERCEPCIÓN DE CALIDAD SOBRE EL SERVICIO OFRECIDO POR CARTAGENA SOLUTIONS .....</b>	<b>48</b>
7.1 Calidad según ítems del cuestionario .....	48
7.2 Calidad según dimensiones .....	50
7.3 Calidad según dimensiones y características de los clientes de Cartagena Solutions.....	51
7.4 Calidad general y características de los clientes de Cartagena Solutions .....	56
<b>8. IDENTIFICACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE .....</b>	<b>64</b>
8.1 Satisfacción general.....	64
8.2 Satisfacción según características de los clientes de Cartagena Solutions .....	66
<b>9. INCIDENCIA DE LAS VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS Y LA PERCEPCIÓN DE CALIDAD SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES</b>	<b>72</b>
<b>10. INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEDIR LA CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....</b>	<b>75</b>
<b>11. RECOMENDACIONES SOBRE CALIDAD Y SATISFACCIÓN .....</b>	<b>78</b>
<b>12. CONCLUSIONES .....</b>	<b>80</b>
<b>13. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>82</b>
<b>14. ANEXOS.....</b>	<b>87</b>
14.1 Presupuesto .....	87
14.2 Cronograma de actividades.....	88

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Género de los clientes de Cartagena Solutions .....	41
Gráfica 2. Edad de los clientes de Cartagena Solutions .....	42
Gráfica 3. Edad según género de los clientes de Cartagena Solutions .....	42
Gráfica 4. Estrato de los clientes de Cartagena Solutions .....	44
Gráfica 5. Nivel de ingresos de los clientes de Cartagena Solutions .....	44
Gráfica 6. Nivel de ingresos según el género de los clientes de Cartagena Solutions .....	45
Gráfica 7. Nivel educativo de los clientes de Cartagena Solutions .....	46
Gráfica 8. Nivel educativo según género de los clientes de Cartagena Solutions .....	46
Gráfica 9. Frecuencia de solicitud de servicios por parte de los clientes de Cartagena Solutions .....	47
Gráfica 10. Brechas de percepción de calidad según ítems del cuestionario aplicado a los clientes de Cartagena Solutions.....	49
Gráfica 11. Brechas de percepción de calidad según dimensiones.....	51
Gráfica 12. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función del género de los clientes de Cartagena Solutions.....	52
Gráfica 13. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función de la edad de los clientes de Cartagena Solutions .....	53

Gráfica 14. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función del estrato de los clientes de Cartagena Solutions .....	54
Gráfica 15. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función del ingreso de los clientes de Cartagena Solutions .....	55
Gráfica 16. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función del nivel educativo de los clientes de Cartagena Solutions .....	55
Gráfica 17. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función de la frecuencia en la solicitud de servicios por parte de los clientes de Cartagena Solutions .....	56
Gráfica 18. Brechas de percepción de calidad general en función de la edad de los clientes de Cartagena Solutions .....	58
Gráfica 19. Brechas de percepción de calidad general en función del género de los clientes de Cartagena Solutions .....	59
Gráfica 20. Brechas de percepción de calidad general en función del estrato de los clientes de Cartagena Solutions .....	60
Gráfica 21. Brechas de percepción de calidad general en función del ingreso de los clientes de Cartagena Solutions.....	61
Gráfica 22. Brechas de percepción de calidad general en función del nivel educativo de los clientes de Cartagena Solutions.....	62
Gráfica 23. Brechas de percepción de calidad general en función de la frecuencia en la solicitud de servicios de los clientes de Cartagena Solutions .....	63
Gráfica 24. Satisfacción entre los clientes de Cartagena Solutions .....	64

Gráfica 25. Satisfacción entre los clientes de Cartagena Solutions .....	65
Gráfica 26. Disposición de los clientes a recomendar la empresa.....	66
Gráfica 27. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función de la edad de los clientes de Cartagena Solutions .....	67
Gráfica 28. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función del género de los clientes de Cartagena Solutions .....	67
Gráfica 29. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función del estrato de los clientes de Cartagena Solutions .....	68
Gráfica 30. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función del ingreso de los clientes de Cartagena Solutions .....	69
Gráfica 31. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función del nivel educativo de los clientes de Cartagena Solutions.....	70
Gráfica 32. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función de la frecuencia en la solicitud de los servicios de parte de los clientes de Cartagena Solutions .....	71

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de la edad según género de los clientes de Cartagena Solutions .....	43
Tabla 2. Equivalencia de los ítems con los aspectos y las dimensiones .....	50
Tabla 3. Estadísticos descriptivos de la satisfacción entre los clientes de Cartagena Solutions .....	65
Tabla 4. Modelo de los factores determinantes de la probabilidad de ser un cliente satisfecho con los servicios de Cartagena Solutions .....	73
Tabla 5. Políticas de calidad, objetivos e indicadores.....	77



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Calidad general percibida .....	57
---	----

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción del problema

En la actualidad desde el punto de vista del funcionamiento de los negocios, se considera la calidad como aquella fijación mental que tiene el consumidor, en la cual asume conformidad con un producto o servicio, y que permanece hasta cuando considere necesitar especificaciones adicionales. En este orden de ideas, se tiene que los servicios que ofrece una empresa no pueden ser promocionados u ofrecidos, estandarizando las expectativas de los clientes, debido a las características y necesidades heterogéneas que estos poseen, por esta razón, además, no se pueden establecer procedimientos inflexibles para mantener satisfechos a los clientes<sup>1</sup>.

Se ha observado en la realidad empresarial que cuando una empresa ofrece un servicio de alta calidad que permita satisfacer las necesidades de la clientela, se genera una especie de reacción en cadena de la cual se benefician consumidores, empleados, gerentes y accionistas, provocando un beneficio generalizado<sup>2</sup>. Así, la actitud del cliente frente a la calidad de los servicios varía dependiendo del conocimiento que progresivamente adquiere éste, del producto y mejora su estatus de vida. Así, y en principio, el cliente suele estar satisfecho con el servicio básico, que usualmente es más económico; progresivamente sus exigencias en cuanto a calidad aumentan para terminar esperando y deseando lo mejor<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> REQUENA, María y SERRANO, Gabriela. Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, 2007. p 25.

<sup>2</sup> *Ibíd.* p 25.

<sup>3</sup> HOROVITZ, Jacques. La calidad del servicio. Madrid: McGraw Hill, 1991. p 315.

Por otro lado, se ha encontrado que a nivel de Colombia, y de la ciudad de Cartagena se ha gestado una coyuntura en la cual el poder adquisitivo de los consumidores ha aumentado, sobre todo de estratos medios y altos, y en consecuencia, se ha incrementado también la demanda de mejores servicios. Al enfocar el interés en el sector constructor, existe evidencia de que a nivel nacional se presentó un escenario en el cual existieron crecimientos del orden del 4% (2011-2012). Además, a principios de 2013, el área aprobada para construcción vivienda registró un aumento de 13,5%, mientras que el área licenciada creció 13,5% respecto al mismo período del año anterior<sup>4</sup>. Por otro lado, en el ámbito local, para Cartagena el sector constructor presentó un buen comportamiento, dado que en el año 2012 las obras en proceso aumentaron 16,9% comparadas con el mismo periodo del año anterior. Las obras culminadas presentaron una caída de 40,3%, las obras nuevas aumentaron en 44,1%; de manera contraria a aquellas que reiniciaron proceso solo presentaron una variación de 2,7%. Entre tanto, los metros cuadrados licenciados (que son un buen indicador sobre el futuro del sector), en el primer semestre de 2012 se produjo un incremento cercano al 4%<sup>5</sup>.

Dentro de este contexto, y como parte del proceso de compra de inmuebles, luego de haberlo adquirido en algunos casos es necesario que exista una organización, que proporcione servicios complementarios (seguridad, aseo, mantenimiento, administración, entre otros) sobre todo, si se trata de propiedades comunes, como los edificios o conjuntos cerrados.

---

<sup>4</sup> DANE. Indicadores económicos alrededor de la construcción. Boletín de Prensa. 2013 [En línea] [Consultado el 1 abril de 2014] disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib\\_cons\\_t/Bol\\_ieac\\_IVtrim12\(2\).pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_cons_t/Bol_ieac_IVtrim12(2).pdf).

<sup>5</sup> CENTRO REGIONAL DE ESTUDIOS ECONÓMICOS DEL BANCO DE LA REPÚBLICA. Cuadernos de Coyuntura Económica Cartagena de Indias. Cartagena: CREE, 2012.

Una de las empresas encargadas de esta labor corresponde a Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S., la cual se dedica al manejo integral de este tipo de propiedades, en las que se incluyen edificios, centros comerciales, conjuntos residenciales, centros empresariales, entre otros. Que enfrenta la necesidad de “dar respuesta a las exigencias de todo tipo de copropiedades que han surgido, que cada vez ameritan ser dirigidas con profesionalismo, responsabilidad, honestidad y empeño. Esta empresa es liderada por jóvenes emprendedores nativos de la ciudad, reconocidos por su buen desempeño en la gestión integral de la propiedad horizontal. Además, esta organización se ha destacado en los últimos años por su profesionalismo y organización en la dirección de edificios, conjuntos residenciales, centros comerciales y hoteles de la ciudad”<sup>6</sup>.

La empresa, dentro de su política corporativa, ha declarado su compromiso institucional definiendo una política ambiental, de seguridad y salud ocupacional, de riesgo, de responsabilidad social, y de calidad; es en esta última donde radica el interés del presente estudio, el cual responde además, a los objetivos estratégicos de calidad, principalmente porque uno de ellos es *medir el grado de satisfacción del cliente*; otros que se podrían desprender de este, corresponden a aumentar el reconocimiento de la empresa en el sector de administración de propiedad horizontal en la ciudad de Cartagena, mejorar continuamente los procesos con el uso de recursos tecnológicos, incrementar el número de clientes y nichos de mercado, incrementar la gestión de recaudo de la cartera en las diferentes copropiedades y aumentar las competencias del personal<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> CARTAGENA SOLUTIONS PROPIEDAD HORIZONTAL. Nuestra trayectoria. [Consultado 1 abril de 2014] <http://www.cartagenasolutions.com/nuestra-trayectoria.cfm>.

<sup>7</sup> CARTAGENA SOLUTIONS PROPIEDAD HORIZONTAL. Políticas corporativas. [Consultado 1 abril de 2014] Disponible en URL: <http://www.cartagenasolutions.com/politicas-corporativas.cfm>.

Como parte de la experiencia personal, se ha podido observar que los clientes externos de Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S., presentan una actitud que podría interpretarse como de satisfacción, pues es general, es muy poca la frecuencia con la que se reciben quejas o reclamos de parte de los copropietarios, incluso, a la hora de establecer contacto personal con algunos de ellos, no se detectan inconformidades con los servicios que recibe de la organización. Sin embargo, estas son solamente observaciones informales y poco sistemáticas que deben ser analizadas a la luz de un procedimiento técnico y científico, que permita dilucidar los aspectos subyacentes en estas manifestaciones de aparente conformidad de parte de los clientes. Sobre todo al tener en cuenta que, para que exista una prestación adecuada y de calidad en los servicios, se deben enfocar “las necesidades y deseos de los clientes y en la búsqueda continua por exceder sus expectativas. Adicionalmente estos estándares de calidad deben ser fijados en base a las expectativas de los clientes, teniendo presente el desempeño de aquellas empresas del mercado que sean los mejores competidores”<sup>8</sup>.

Al considerar lo mencionado hasta este punto, se puede afirmar que la presente investigación tendrá un alcance local, específicamente para la ciudad de Cartagena, donde no se tienen estudios en los que se exploren científicamente los aspectos que determinan la satisfacción de los usuarios de servicios de administración de propiedad horizontal.

---

<sup>8</sup> PONTÓN, Helena. Medición de la satisfacción del cliente como parte de la calidad de servicio de los distribuidores de equipos y materiales para el sector de la publicidad exterior en el municipio Maracaibo. Revista Electrónica de Gerencia Empresarial. Vol. 1, No. 1, año 2009. [Consultado el 1 abril de 2014] Disponible en URL: <http://www.urbe.edu/publicaciones/coeptum/ediciones/vol1-1/3-medicion-de-la-satisfaccion-del-cliente-como-parte.pdf> P 37.

## **1.2 Formulación del problema**

En este orden de ideas resulta pertinente y necesaria la formulación de la siguiente pregunta de investigación: ¿cuáles son los determinantes de la satisfacción de los clientes respecto a la calidad del servicio de manejo integral de la propiedad horizontal ofrecido por Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S.?

## **1.3 Sistematización del problema**

### *1.3.1 Interrogante principal*

¿Cuáles son los determinantes de la satisfacción de los clientes respecto a la calidad del servicio de Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S.?

### *1.3.2 Interrogantes específicos.*

- 1) ¿Cuál es el perfil sociodemográfico de los clientes de Cartagena Solutions?
- 2) ¿Cuál es la percepción de calidad que tiene los clientes sobre el servicio de manejo integral de la propiedad horizontal ofrecido por Cartagena Solutions?
- 3) ¿De qué forma las variables sociodemográficas y la percepción de calidad con el servicio determinan la satisfacción de los clientes de Cartagena Solutions?
- 4) ¿Cuáles recomendaciones se desprenden de los resultados sobre calidad y satisfacción?

## 2. JUSTIFICACIÓN

Se planea abordar desde la perspectiva del cliente, los aspectos relacionados con la satisfacción que experimenta respecto a los servicios que ofrece una empresa de manejo integral de la propiedad horizontal teniendo muy en cuenta la calidad percibida, debido a que en el actual mundo globalizado, la evaluación de la “excelencia en el servicio al cliente es un valor agregado y diferenciador entre organizaciones que conlleva, la mayoría de las ocasiones, a la lealtad del cliente hacia la empresa y hacia el personal”<sup>9</sup>.

La investigación se justifica, desde el punto de vista de esta empresa, en tanto que aportará al entendimiento de los factores que inciden en que los servicios que ofrecen sean considerados como de alto valor en términos de calidad por parte del cliente, en caso de que los hallazgos indiquen que ofrecen servicios poco atractivos, la información obtenida permitirá que la firma tome los correctivos necesarios. A su vez, para el caso de los usuarios este estudio es importante pues documentará los aspectos que consideran relevantes a la hora de demandar los servicios de Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S., los cuales deberán ser tenidos en cuenta por las empresas, lo que a su vez redundaría en una mayor competitividad.

La factibilidad radica en que se dispone de los recursos económicos para el desarrollo de las diferentes actividades relacionadas con su desarrollo y terminación, así mismo se cuenta con el recurso humano suficiente y necesario, con conocimientos y habilidades para adelantar el proyecto, aquí se incluyen la autora, el asesor y demás docentes investigadores del Programa de

---

<sup>9</sup> JARAMILLO, Juan, JASSIR, Erick y PATERNINA, Angélica. Calidad de servicio al cliente en empresas comerciales. En: Revista Virtual Impsicon. Enero, 2007. [Consultado 1 abril de 2014] Disponible en URL: [http://www.inpsicon.com/estudios\\_realizados/espanol/Paternina\\_Esp.pdf](http://www.inpsicon.com/estudios_realizados/espanol/Paternina_Esp.pdf).

Administración de Empresas, que mediante sus aportes puedan enriquecer el trabajo.

Por otro lado, y en términos generales, el presente trabajo no cuenta con antecedentes a nivel local ni nacional, por tanto es una contribución novedosa en la comprensión de los determinantes de la satisfacción en el área del manejo integral de la propiedad horizontal, así mismo, este estudio se espera que sea un punto de referencia investigativo para otros estudios, tanto dentro, como fuera de la Universidad de Cartagena.



### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 General**

Identificar y analizar los determinantes de la satisfacción de los clientes respecto a la calidad del servicio de Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S., con el fin de formular recomendaciones asertivas que permitan mejorar la situación.

#### **3.2 Específicos**

- 1) Describir el perfil sociodemográfico de los clientes de Cartagena Solutions, con el fin de comprender sus aspectos individuales más relevantes, que permitan determinar de qué clientes se trata.
- 2) Identificar la percepción de calidad que tiene los clientes sobre el servicio de manejo integral de la propiedad horizontal ofrecido por Cartagena Solutions, para saber si se exceden sus necesidades y expectativas.
- 3) Determinar la incidencia que tienen las variables sociodemográficas y la percepción de calidad con el servicio, en la satisfacción de los clientes de Cartagena Solutions, para entender de qué forma se da esta influencia, y poder más adelante formular las respectivas recomendaciones.
- 4) Identificar indicadores de gestión que permitan medir la calidad y la satisfacción del cliente con el fin de evaluar el desempeño y cumplimiento de los objetivos de calidad de Cartagena Solutions, para su mejoramiento.
- 5) Formular recomendaciones sobre calidad y satisfacción con base en los resultados, con el fin de mejorar en los aspectos deficientes y/o repotenciar los puntos fuertes encontrados.

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1 Marco teórico

#### 4.1.1 La percepción humana

Se entiende por percepción aquel proceso a través del cual un sujeto recibe, selecciona, organiza e interpreta un conjunto de información para crearse una imagen relevante del mundo<sup>10</sup>. De manera análoga, se ha llegado a plantear que la percepción consiste en recibir, organizar y dar significado a la información o los estímulos detectados por los sentidos; así, los individuos describen, seleccionan, organizan e interpretan los estímulos del entorno en función de sus experiencias y la forma en la que observan la realidad<sup>11</sup>. En general, puede afirmarse que la percepción guarda relación estricta con la forma a través de la cual los seres humanos interpretan su entorno por medio de una interacción, así como la forma con la que se manifiestan ante dicha situación. Esto es importante para las empresas, debido a que la fidelidad de un cliente se explica de forma directa, por la percepción que tenga del producto o del servicio que adquiere<sup>12</sup>.

Por otro lado, se ha llegado a clasificar a la percepción en dos grandes formas, la primera es según *estímulos primarios (intrínsecos)* que corresponden a los componentes físicos que hacen el producto, tales como el empaque, el contenido, las propiedades o características; y la segunda, de acuerdo a los *estímulos*

---

<sup>10</sup> MAYO, E. y JARVIS, L. *The Psychology of Leisure Travel*. Boston: CBI Publishing Co, 1981. p 250.

<sup>11</sup> STANTON, William, ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. *Fundamentos de marketing*. 10 ed. México: McGraw Hill, 1998. p 412-413.

<sup>12</sup> HURTADO, Jorge Arturo y SÁNCHEZ, Christian. *Fidelidad de los consumidores. Caso del simulador de negocios*. Cholula, México: Universidad de las Américas Puebla, 2006. p 12.

*secundarios (extrínsecos)* que no son reconocibles por su presencia física, sino que están diseñados para influir en el comportamiento del consumidor, debido a que representan al producto o servicio por medio de palabras, imágenes, símbolos entre otros estímulos<sup>13</sup>.

Entre tanto, se puede decir que, dentro de los elementos de la percepción se encuentran denominados conjuntos perceptivos, entendidos como aquella situación en la cual los individuos tienden a observar lo que esperan percibir<sup>14</sup>. Se considera que para una recepción efectiva se debe tener presente el medio o canal de transmisión, pues los individuos tienden a agruparse en conjuntos heterogéneos<sup>15</sup>.

También los elementos de la percepción se han clasificado como:

- Sensación. Corresponde a una respuesta que se obtiene por medio de los órganos sensoriales frente a determinados estímulos y la respuesta que se presenta ante ellos. Para un consumidor, los estímulos de los productos y servicios estarían relacionados con la marca, el empaque contenedor, el precio y la publicidad.
- Umbral absoluto. Se refiere al nivel mínimo que un sujeto posee al experimentar una sensación. Este umbral depende de la sensibilidad de los sentidos de la persona, debido a que estos pueden dificultar la fuerza con la que se percibe un estímulo.

---

<sup>13</sup> ASSAEL, Henry. Comportamiento del consumidor. 6 ed. México D.C.: Thomson, 1998. p 325.

<sup>14</sup> DAVIS, Keith y NEWSTROM, John. Comportamiento humano en el trabajo. México D.C.: McGraw Hill, 1997. p 145.

<sup>15</sup> HURTADO y SÁNCHEZ, Op. Cit. p 12.

- Umbral diferencial. Cuando se tienen dos estímulos, el umbral diferencial consiste en la diferencia detectada entre tales estímulos.
- Percepción subliminal. Se efectúa en el momento en el que un individuo no se encuentra en un estado de conciencia, de esta forma no se percata del estímulo<sup>16</sup>.

Lo anterior se encuentra condicionado a una serie de factores que inciden en la interpretación de cada individuo, donde cada uno percibe las cosas de manera distinta, que dependen de la personalidad, elementos demográficos, sociales, económicos, culturales, y en general por las experiencias y los acontecimientos del mundo exterior<sup>17</sup>.

Entre tanto, las personas pueden variar las percepciones aunque procedan de un mismo estímulo, esto se explica por el siguiente conjunto de variable<sup>18</sup>:

- Atención selectiva. Proceso en el que se pretende atraer la atención del cliente, pretendiendo que el consumidor capte la mayor parte de la información que se le presenta, debido a que únicamente las personas interesadas entenderán el mensaje al que son expuestos.
- Distorsión selectiva. Se define como la manera mediante la cual los sujetos interpretan la información recibida.

---

<sup>16</sup> SCHIFFMAN, Leon y KANUK, Leslie. Consumer behavior. 7 ed. Washington: Prentice Hall, 2000, citado por HURTADO, Jorge Arturo y SÁNCHEZ, Christian. Fidelidad de los consumidores. Caso del simulador de negocios. Cholula, México: Universidad de las Américas Puebla, 2006. p 141.

<sup>17</sup> HURTADO y SÁNCHEZ, Op. Cit. p 12.

<sup>18</sup> KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. 4 ed. México D. F.: Pearson, 1997. p 545.

- Retención selectiva. Es el lapso de tiempo en el que la información permanece en la mente, toda vez que se tiene la capacidad para recordarla.

#### 4.1.1.1 El consumidor y la percepción

El posicionamiento de un producto o servicio es uno de los factores de compra más importante para el consumidor, así la imagen de un producto o servicio es incluso más relevante que el bien en sí, de tal forma que cuando se posiciona, se puede modificar el comportamiento del cliente, debido a que la idea que posea de este, será lo que determine si está dispuesto a pagar el precio<sup>19</sup>.

Ahora, el posicionamiento de un servicio, como los que se estudian en la presente investigación, resulta incluso más difícil que el de un producto, porque un servicio es un bien intangible, que debe ser diferenciado; a la hora de proporcionar un servicio, el diseño del ambiente es fundamental a la hora de diseñar la estrategia de posicionamiento.

#### 4.1.2 La calidad

La calidad se concibe en la actualidad como algo que va más allá de un atributo de un producto o servicio; antes bien, corresponde al objetivo fundamental de una empresa; pero si bien con la visión tradicional se trataba de conseguir a través de una función de inspección en el área de producción, en el enfoque moderno la perspectiva se amplía, considerando que va a ser toda la empresa la que va a permitir alcanzar esta meta, fundamentalmente a través de la prevención. Con estos planteamientos, es posible mejorar la calidad un producto o servicio si mejora la calidad global de la empresa, es decir, si ésta se convierte en una

---

<sup>19</sup> SCHIFFMAN y KANUK, Op. Cit. p 141.

organización de calidad, es decir, que sus procesos se han orientado en conseguir y priorizar este atributo<sup>20</sup>.

El término calidad se relaciona muchas veces con un producto o servicio extraordinario o excepcional, sin embargo, el concepto que se desea adoptar en el presente estudio no se vinculará con lo “magnífico”, “sensacional” o a las altas prestaciones de un producto o servicio; se refiere, en cambio, al diseño, fabricación y venta de bienes que satisfaga al cliente que les dé uso.

Dentro de las teorías relacionadas con el ámbito de estudio se encuentran abundantes definiciones relativas al concepto de calidad. Sin embargo, se considerarán dos de las más relevantes y pertinentes.

#### 4.1.2.1 Definición 1: La conformidad con las especificaciones

Esta fue una de las primeras definiciones aceptadas universalmente en el contexto académico, sin embargo, aunque puede ser ilustrativa y dicente, resulta incompleta, en razón de que los requisitos de los productos o servicios deben ajustarse a lo que desean los clientes y no a lo que cree la empresa, así como porque los clientes pueden no conocer exactamente cómo el producto o servicio se ajusta a las especificaciones internas, y también porque el factor humano, que no está contemplado en esta definición, es una parte esencial en la calidad, no sólo en las empresas de servicios, sino también en las industriales<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> TARÍ, Juan. Calidad total: fuente de ventaja competitiva. Murcia: Universidad de Alicante, 2000. p 75-78.

<sup>21</sup> Ibíd. p 75-78.

#### 4.1.2.2 Definición 2: Calidad como satisfacción del cliente o lo adecuado para su uso

La segunda definición, aunque se basa en la antes mencionada, intenta superar sus limitaciones considerando a la calidad como la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente

Es cierto que esta definición por sí sola es amplia y subjetiva, por lo que también se pueden encontrar inconvenientes. En este sentido, puede resultar difícil descubrir las necesidades y expectativas de los clientes, pues éstos quizás no conozcan inicialmente cuáles son, y sólo identificarlas una vez utilizado el producto o servicio. A pesar de esta dificultad, se tiene que esta definición es más ajustada que la primera, dado que ésta se encuentra orientada al producto y puede, por tanto, no satisfacer las necesidades reales del cliente, mientras la segunda permite que las características del producto o servicio sean especificadas conforme a los requisitos que demanda el cliente, y por tanto satisfacer sus necesidades, permitiendo a la empresa además, enfrentarse rápidamente a los cambios que se puedan haber en ellas, ya que pasado un tiempo las características que demanda el cliente serán otras, y habrá que conocerlas para lograr ajustarse a las mismas; de esta manera, esta segunda definición incluye la primera<sup>22</sup>.

En resumen, la calidad del producto o servicio corresponde al conjunto de características del mismo que satisfacen al cliente que lo usa. En este sentido, calidad significa producir bienes y/o servicios según especificaciones que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes; por tanto, las necesidades del mismo llegan a ser un insumo clave en la mejora de la calidad<sup>23</sup>.

---

<sup>22</sup> Ibíd. p 75-78.

<sup>23</sup> Ibíd. p 75-78.

#### 4.1.2.3 Calidad de servicio bajo la perspectiva del consumidor

Las investigaciones y los trabajos teóricos muestran que la producción, el consumo y la evaluación son tres elementos fundamentales que diferencian a los servicios de los productos<sup>24</sup>.

A diferencia de los productos, los servicios son por definición, intangibles, y se traducen en actuaciones y experiencias, así que, las especificaciones precisas para su producción son complicadas de establecer. Por otro lado, los servicios son heterogéneos, su actuación varía de productor a productor, de consumidor a consumidor y de día a día en su proceso de producción. La calidad de las interacciones de los agentes de servicio con sus clientes no puede estandarizarse para asegurar uniformidad del modo como la calidad de los productos puede hacerlo<sup>25</sup>.

También cabe mencionar que, generalmente, la producción y el consumo de los servicios son inseparables, así bien, la calidad de los servicios generalmente ocurre en el momento que se ofrece el servicio, usualmente cuando se da la interacción entre el cliente y el proveedor, contrario a como sucede con los productos, los cuales, luego de elaborados, son distribuidos al consumidor<sup>26</sup>.

---

<sup>24</sup> PARASURAMAN, A., BERRY, Leonard y ZEITHAML, Valarie. Understanding Customer Expectations of Service. Sloan Management Review. No.32, Vol. 3, 1991. P 39-48, citado por REQUENA, María y SERRANO, Gabriela. Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, 2007. p 175.

<sup>25</sup> REQUENA, María y SERRANO, Gabriela. Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, 2007. p 74.

<sup>26</sup> *Ibíd.* p 74.



#### 4.1.2.4 Elementos explicativos de la calidad de los servicios

Los factores más importantes que determinan o explican la calidad en los servicios que una organización provee son los siguientes:

- *Accesibilidad:* en cuanto el servicio es fácil de obtener, en lugares accesibles, y en el momento adecuado. Es importante tener en cuenta en un momento determinado, que los canales de apoyo (fuerza de ventas, mercaderistas, punto de venta, etc.) seleccionados estén al alcance de los consumidores y haya una capacidad de respuesta oportuna y eficiente.
- *Comunicación:* El servicio y las condiciones comerciales son descritos de manera precisa y en términos fáciles de comprender por el consumidor. Específicamente se refiere a informar detalles en cuanto a las emisiones de facturas y/o remisiones, entrega de mercancía, periodos y/o fechas de pagos, etc. que soportarían la compra.
- *Capacidad del personal:* El personal posee las habilidades y conocimientos necesarios de los servicios y productos que ofrece la compañía para servir adecuadamente a los clientes.
- *Cortesía y la amabilidad:* El personal es cortés, amable, respetuoso y atento.
- *Credibilidad:* La empresa y sus empleados son confiables y quieren ayudar realmente a los clientes.
- *Respeto de normas y plazos:* La prestación del servicio se hace de manera uniforme y precisa.

- *Capacidad de reacción:* El personal reacciona rápidamente con imaginación a los pedidos de los clientes y cumple con las fechas de entrega acordadas<sup>27</sup>.

#### *4.1.3 Relación entre calidad y satisfacción*

A lo largo del tiempo se ha considerado que la calidad percibida y la satisfacción del consumidor corresponden a proceso de evaluación en el que el cliente compara la experiencia del servicio con determinadas expectativas previas, es decir, ambas tienen en común el hecho de que se consideran centrales desde el punto de vista de los clientes, al valorar los servicios que presta una organización. Sin embargo, años atrás se llegaron a confundir estos conceptos, e incluso, a considerarlos iguales, pero en la actualidad, la mayoría de los autores indican que la calidad de servicio y la satisfacción son aspectos distintos. A continuación se abordan algunos aspectos comparativos, con el propósito de generar cierto nivel de claridad teórico-conceptual, que permita avanzar el desarrollo del proyecto.

##### *4.1.3.1 Comparación #1*

La satisfacción contiene componentes tanto afectivos como cognitivos y representa una evaluación del consumidor respecto a una transacción específica y a una experiencia de consumo. Lo que pronto se vuelve una actitud global hacia el servicio. La calidad de servicio percibida representa un juicio más global y duradero, a través de múltiples encuentros de servicio y es similar a una actitud general hacia la empresa. Es decir, la calidad de servicio se vincula a largo plazo, mientras que la satisfacción se asocia a un juicio transitorio, susceptible de ser cambiada en cada transacción.

---

<sup>27</sup> JARAMILLO, Juan, JASSIR, Erick y PATERNINA, Angélica. Calidad de servicio al cliente en empresas comerciales. Revista Virtual Impsicon. Enero, 2007. [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [http://www.inpsicon.com/estudios\\_realizados/espanol/Paternina\\_Esp.pdf](http://www.inpsicon.com/estudios_realizados/espanol/Paternina_Esp.pdf).

#### 4.1.3.2 Comparación #2

Las atribuciones del consumidor y sus percepciones de equidad son también antecedentes de la satisfacción, junto con la frecuencia de uso, la situación, el afecto o el control percibido, cosa que no sucede con la calidad, de la que se cree que posee menos antecedentes.

#### 4.1.3.3 Comparación #3

Se considera que la satisfacción se encuentra fundamentada en las experiencias previas con el servicio, en cambio, la calidad del servicio percibida no se basa necesariamente en tal experiencia. Por ello, la investigación sobre satisfacción se ha centrado en evaluaciones posteriores al acto de consumo, en contraste, la calidad del servicio se ha enfocado a la atención en evaluaciones previas a la decisión de compra o disfrute del producto o servicio.

#### 4.1.3.4 Comparación #4

La literatura reconoce que ambos constructos son el resultado de la comparación entre el desempeño del servicio y algún estándar. La diferencia entre ambos es que utilizan distintos estándares de comparación. Para el caso de la satisfacción se utilizan normalmente expectativas predictivas hechas por el consumidor sobre lo que le gustaría que sucediera durante una transacción inminente. Por otro lado, en lo que concierne a la calidad de servicio, se toma normalmente como estándar de comparación el nivel de servicio deseado.

#### *4.1.4 Hacia una medición de la percepción de la calidad y la satisfacción*

En el presente estudio la medición de la calidad del servicio que ofrece la empresa Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S. se llevará a cabo empleando un modelo tipo SERVQUAL, que corresponde a una de las técnicas más utilizadas, y fue diseñada y propuesta por Zeithaml, Parasuraman y Berry en 1988.

En este modelo se identifican cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio, que son presentadas en un formulario de 22 preguntas. Con los datos obtenidos se pueden identificar y cuantificar las 5 brechas<sup>28</sup> más importantes que determinan el grado de satisfacción en los clientes, y por lo tanto, la calidad de un servicio.

Estas dimensiones son las que se mencionan a continuación<sup>29</sup>:

- Elementos tangibles: representan las características físicas y apariencia del proveedor, es decir, de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio.
- Fiabilidad: implica la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante.
- Capacidad de respuesta: representa la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.
- Seguridad o garantía: son los conocimientos y la atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad. En ciertos servicios, la seguridad representa el sentimiento de que el cliente está protegido en sus actividades y/o en las transacciones que realiza mediante el servicio.
- Empatía: es el grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

---

<sup>28</sup> En este modelo se entienden las brechas como aquella diferencia entre lo que espera un cliente y lo que efectivamente recibe.

<sup>29</sup> GABRIEL, Adí. Medición de la calidad de los servicios. Buenos Aires: Universidad del Cema, 2003. p 8.

El análisis de la percepción de la calidad se basa en el estudio de una serie de brechas que se pueden calcular a partir de la aplicación de la encuesta, con relación a diferentes aspectos relacionados con la manera en que se ofrece un servicio; son cinco brechas, y se muestran a continuación<sup>30</sup>:

- Brecha 1: evalúa las diferencias entre las expectativas del cliente y la percepción que tiene el personal. La importancia de esta brecha, radica en que generalmente los gerentes consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus clientes en base a las quejas que reciben.
- Brecha 2: se refiere a lo que ocurre entre la percepción que el gerente tiene de las expectativas del cliente, las normas y los procedimientos de la empresa. Con esta brecha se analiza el hecho de que en muchos casos las normas no son claras para el personal, lo cual crea cierta incongruencia con los objetivos del servicio.
- Brecha 3: sucede entre lo especificado en las normas del servicio y el servicio prestado. La principal causa de esta brecha es la falta de orientación de las normas hacia las necesidades del cliente, lo cual se ve reflejado directamente en un servicio pobre y de mala calidad.
- Brecha 4: ocurre cuando al cliente se le promete un servicio y se le entrega algo totalmente distinto. Esto sucede principalmente como resultado de una mala promoción y publicidad, en la que el mensaje que se transmite al consumidor no es el correcto.
- Brecha 5: esta brecha representa la diferencia entre las expectativas que se generan los clientes antes de recibir el servicio, y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido.

En el presente trabajo únicamente se considerará la brecha 5, interrogando al cliente respecto a la calidad que esperaba, y la que efectivamente recibió a través

---

<sup>30</sup> *Ibíd.* p 7.

del servicio que proporcionó Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S., por tanto será un modelo adaptado. Bajo este orden de ideas, la diferencia resultante si es positiva significa que lo recibido superó las expectativas, mientras que si es negativa se interpreta como que lo recibido fue inferior a lo esperado.

## **4.2 Estado del arte**

En la presente sección del documento contiene algunas investigaciones que se relacionan con la temática de interés, las cuales servirán de referentes teóricos, empíricos y metodológicos a lo largo del desarrollo de la investigación que se pretende desarrollar.

Se parte de las contribuciones existentes a nivel internacional, como aquella de Beatriz Moliner<sup>31</sup>, en donde se aborda formación de la insatisfacción en los clientes, además, intenta determinar la manera en que se produce el comportamiento de queja. Esta preocupación surge en la medida en que en los trabajos sobre el comportamiento del consumidor se ha prestado intensa atención al estudio de la conceptualización, antecedentes y consecuencias de la satisfacción “como un fenómeno posterior a una experiencia de compra y/o consumo. Sin embargo, se aprecia una menor preocupación por el análisis de los procesos y variables que acompañan a la insatisfacción, ya que el cuerpo teórico suele utilizar los mismos planteamientos que los aplicados en el área de la satisfacción”<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> MOLINER, Beatriz. La formación de la satisfacción/insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja: aplicación al ámbito de los restaurantes. Valencia, España: Universitat de Valencia, 2004. [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9662/moliner.pdf?sequence=1>.

<sup>32</sup> *Ibíd.* p 7.

En esta indagación se identificaron diversos enfoques explicativos de la insatisfacción de los clientes, así como sus respuestas posteriores, a partir de diferentes variables que intervienen en mayor o menor medida en los procesos de formación de expectativas. Por otro lado, el estudio se enfocó al ámbito de los restaurantes españoles, para los que se proporcionó una visión práctica sobre la manera en la que actúa un conjunto de determinantes a la hora de explicar la insatisfacción del individuo y sus comportamientos de queja posteriores.

Gil, Sánchez, Berenguer y González<sup>33</sup> identificaron y midieron los elementos que contribuyen a explicar el valor del servicio y la manera en que este impacta en la satisfacción del cliente. La motivación de los autores se encontró en el hecho de que en la literatura relacionada con el tema, se ha argumentado que el proceso a través del cual se presta el servicio puede ser el antecedente más importante dentro de la evaluación que hace el cliente referida al resultado y que en este juicio evaluativo, el valor del servicio adquiere un papel esencial, más allá que la calidad en sí. Aquí se concluyó que el análisis de fiabilidad y validez llevado a cabo sobre las escalas empleadas es satisfactorio, de esta forma el encuentro con el servicio afecta directa y significativamente al valor del servicio, siendo éste el antecedente último de la satisfacción.

Otro estudio interesante fue el de Roest y Pieters<sup>34</sup>, quienes relacionaron diversos elementos cognitivos y afectivos, propios del cliente principalmente a través de

---

<sup>33</sup> GIL, Irene, SÁNCHEZ, Manuel, BERENGUER, Gloria y GONZÁLEZ, Martina. Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Estudios Empresariales. No. 15, 2005. P 47-72. [Consultado 27 junio 2012] Disponible en URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1424903&orden=1&info=link>.

<sup>34</sup> ROEST, Henk y PIETERS, Rik. The nomological net of perceived service quality. International Journal of Service Industry Management. Vol. 8 No. 4, 1997. P 336-351. [Consultado 27 junio 2012] Disponible en URL: <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=74004>.

transacciones, además incorporaron una evaluación de beneficios y sacrificios, con el fin de contribuir al entendimiento de la satisfacción del cliente. En particular, el componente cognitivo consistió en aquella evaluación del usuario acerca del desempeño percibido, en términos de la adecuación en comparación con algún tipo de expectativa estándar. De la otra orilla se encuentra el componente emocional, el cual fue abordado por medio de diversas emociones (felicidad, sorpresa y decepción). En este orden de ideas, y tal como se ha insistido hasta este punto, es inapropiado asumir que los clientes experimentan las mismas emociones y cognición, aunque ellos proporcionen el mismo puntaje para su nivel de satisfacción global<sup>35</sup>.

Otro estudio relativo a la satisfacción laboral fue el de Sánchez, Artacho, Fuentes y López<sup>36</sup>, autores que proporcionaron luces respecto al efecto de algunas variables, referentes al trabajador y al puesto de trabajo, que pueden influir sobre su nivel de satisfacción. En este esfuerzo investigativo se estableció que existe un mayor grado de satisfacción para las mujeres, los puestos directivos y la dedicación a tiempo completo.

Apaolaza y Hartmann<sup>37</sup> analizaron el caso del sector empresarial de la energía doméstica para el cual propusieron un modelo conceptual que sirvió para clarificar

---

<sup>35</sup> STAUSS, Bernd y NEUHAUS Patricia. The qualitative satisfaction model. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 8 No. 2, 1997. P 201-214.

<sup>36</sup> SÁNCHEZ, Sandra, ARTACHO, Carlos, FUENTES, Fernando y LÓPEZ, Tomás. Análisis de los Determinantes Estructurales de la Satisfacción Laboral. Aplicación en el Sector Educativo. *Estudios de Economía Aplicada*. Vol. 25, 2007. P 867-900. p 46.

<sup>37</sup> APAOLAZA, Vanessa y HARTMANN, Patrick. Influencia de la imagen de marca, la satisfacción y los costes de cambio en la lealtad del cliente de energía doméstica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 18, No.1, 2009. P 11-30. [Consultado 4 enero 2013] Disponible en URL: <http://dialnet.unirioja.es/download/articulo/2878023.pdf>.



el impacto de las variables *imagen de marca*, *satisfacción del cliente* y *costos de cambio*, sobre la lealtad del cliente de energía doméstica. Se concluyó que la imagen de la marca puede ser desagregada en 5 componentes esenciales: i) la percepción de la calidad técnica del servicio, ii) la calidad funcional percibida (la dimensión más constituyente del constructo imagen), iii) la percepción de los servicios de valor añadido, iv) el compromiso social y medioambiental de la compañía energética, y v) las asociaciones de la marca energética con los atributos corporativos de innovación y dinámica. De igual forma, los investigadores encontraron que la relación “entre la imagen de marca y la satisfacción presenta unos coeficientes de regresión positivos y estadísticamente significativos [...]. Así se pone de manifiesto que, también para el caso del mercado energético, la imagen de marca puede ser considerada un antecedente de la satisfacción del cliente”<sup>38</sup>.

### 4.3 Marco conceptual

**Calidad.** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor<sup>39</sup>.

**Clientes.** Conjunto de personas o entidades que habitualmente compran un determinado producto o utilizan un servicio<sup>40</sup>.

---

<sup>38</sup> *Ibíd.*, P 22.

<sup>39</sup> RAE. Definición de calidad. [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [www.rae.es/calidad](http://www.rae.es/calidad).

<sup>40</sup> PLASENCIA. Glosario de términos del área de marketing. Definición de cliente [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [http://www.plasencia.es/web/images/stories/Empleo-Empresa/Empresa/Glosario\\_Marketing.pdf](http://www.plasencia.es/web/images/stories/Empleo-Empresa/Empresa/Glosario_Marketing.pdf).

**Empresa.** Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos<sup>41</sup>.

**Mercado:** corresponde a un conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores (demanda) y vendedores (oferta).

**Servicio.** Conjunto de actividades, actos o hechos aislados o secuencia de actos trabados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos, materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y por tanto, traen beneficios o satisfacciones como factor de diferenciación<sup>42</sup>.

**Usuario.** Sujeto que disfruta finalmente de un producto o servicio<sup>43</sup>.

---

<sup>41</sup> RAE. Definición de empresa. [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [www.rae.es/empresa](http://www.rae.es/empresa).

<sup>42</sup> ALBRETCH, Karl. Todo el poder del cliente. Editorial Paidós. Madrid, 1994, citado por VARGAS, Martha y ALDANA, Luz Ángela. Calidad y servicio. Conceptos y herramientas. Universidad de la Sabana. Bogotá, 2007. p 365.

<sup>43</sup> ELPRISMA.com. Definición de Marketing. [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/definicionmarketing/](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/definicionmarketing/).

## 5. DISEÑO METODOLÓGICO

### 5.1 Tipo de estudio

El estudio será de carácter descriptivo, de corte transversal y correlacional.

- *Estudio descriptivo* porque se enunciarán las características de fenómenos, situaciones, contextos y eventos, es decir, se detallará cómo son y cómo se manifiestan, buscando especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, específicamente en lo que se refiere a los clientes, su satisfacción y su percepción de la calidad con relación a los servicios que recibe de Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S.<sup>44</sup>.
- *De corte transversal* en tanto que la información se obtendrá solo para un momento en el tiempo, y no para un intervalo<sup>45</sup>.
- *Correlacional* debido a que es un estudios en el que se usarán medidas que representarán las características de un subconjunto de la población para describir una situación en relación a algún factor o variable de interés<sup>46</sup>.

---

<sup>44</sup> TAMAYO, Mario. Serie aprender a investigar: el proyecto de investigación. Bogotá D.C.: ICFES, 1999. p 28.

<sup>45</sup> *Ibíd.* p 28.

<sup>46</sup> GARCÍA, Julia. Estudios descriptivos. En: Nure Investigación. 2007, no. 7. p 1-3.

## 5.2 Delimitación

### 5.2.1 Espacial

El estudio es representativo para la ciudad de Cartagena, en particular para la empresa Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S., con sede principal en El Centro. Los clientes que se entrevistarán residen en diversos edificios administrados por la empresa en Castillogrande.

### 5.2.2 Temporal

El estudio se desarrollará durante el segundo semestre de 2014.

### 5.2.3 Población objetivo

Individuos clientes de la empresa, los cuales ascienden a 150.

## 5.3 Cálculo del tamaño de la muestra

Para llevar a cabo el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula siguiente:

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{Npq}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 pq}$$

En la cual  $N$  es el tamaño de la población, que para este caso es de 150 clientes,  $Z$  es el valor por debajo de la curva normal asociado a un determinado nivel de confianza, que para la presente investigación se definió en 95%, por ello  $Z$  será de 1,96. Los valores de  $p$  y  $q$  son probabilidades de escogencia, que se toman cada uno del 50% para obtener la muestra más grande estadísticamente permisible. El término  $i$  es el error que se prevé cometer en el cálculo de cualquier parámetro con base en la información muestra, para este caso será de 10%. Finalmente,  $n$  es el tamaño de la muestra, que se calculó así:

$$59 = 1,96^2 \frac{150 * 0,5 * 0,5}{0,1^2(150 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

De esta forma la muestra estimada para la investigación fue de 59 clientes de la empresa.

## **5.4 Fuentes información**

### *5.4.1 Fuente primaria*

La principal fuente de información para esta investigación será aquella procedente de las encuestas que se aplicarán a la población objetivo.

### *5.4.2 Fuente secundaria*

De igual forma serán útiles libros, artículos de revistas científicas, informes, entre otros, encontrados en archivos virtuales y en bibliotecas físicas.

## **5.5 Diseño de la encuesta**

Para la presente investigación se empleará un formulario de tipo estructurado con preguntas cerradas, que será diligenciado por el cliente. Este se encuentra compuesto por cinco dimensiones explicativas de la calidad del servicio, propuestas y validadas por Parasuraman, Zeithaml y Berry<sup>47</sup> y adaptadas por Lobos y Sepúlveda<sup>48</sup>.

---

<sup>47</sup> PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. y BERY, L. A conceptual model of quality and its implications for future research. En: Journal of Marketing. 1985, vol. 49, no. 4. p 41-50.

<sup>48</sup> LOBOS, Claudia y SEPÚLVEDA, Muricio. Construcción de una medición de Calidad del Servicio de la telefonía móvil en Chile. Santiago de Chile: Universidad de Chile, 2009. p 218.

En este modelo se identifican cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio, que son presentadas en un formulario de 22 preguntas. Con los datos obtenidos se pueden determinar el grado de satisfacción en los clientes, y por lo tanto, la calidad de un servicio.

Estas dimensiones son las que se mencionan a continuación<sup>49</sup>:

Dimensión	Definición y finalidad	Preguntas en el cuestionario
<b>Elementos tangibles</b>	Representan las características físicas y apariencia del proveedor, es decir, de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio	7, 8, 9, 10
<b>Fiabilidad</b>	Implica la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante	11, 12, 13, 14, 15
<b>Capacidad de respuesta</b>	Representa la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido	16, 17, 18, 19
<b>Seguridad o garantía</b>	Son los conocimientos y la atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad. En ciertos servicios, la seguridad representa el sentimiento de que el cliente está protegido en sus actividades y/o en las transacciones que realiza mediante el servicio	20, 21, 22, 23
<b>Empatía</b>	Es el grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes	24, 25, 26, 27, 28

---

<sup>49</sup> GABRIEL, Adí. Medición de la calidad de los servicios. Buenos Aires: Universidad del Cema, 2003. p 38.



**SATISFACCIÓN DEL CLIENTE RESPECTO A LA CALIDAD DEL SERVICIO DE CARTAGENA SOLUTIONS  
PROPIEDAD HORIZONTAL S.A.S.**

La información que suministre será confidencial y se utilizará solamente con fines académicos y de manera anónima  
Responda diligenciando el formulario con texto o con una X según corresponda.

1. Edad: \_\_\_\_\_
2. Género: Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_
3. Barrio de residencia: \_\_\_\_\_ 5. Estrato: \_\_\_\_\_
4. Nivel de ingresos:
- Menos de \$500.000 \_\_\_\_\_ \$500.000 - \$1.000.000 \_\_\_\_\_ \$1.000.001 - \$1.500.000 \_\_\_\_\_ \$1.500.001 - \$2.000.000 \_\_\_\_\_  
 \$2.000.001 - \$2.500.000 \_\_\_\_\_ \$2.500.001 - \$3.000.000 \_\_\_\_\_ \$3.000.001 - \$3.500.000 \_\_\_\_\_ Más de \$3.500.00 \_\_\_\_\_
5. Nivel educativo:
- Ninguno: \_\_\_\_\_ Primaria \_\_\_\_\_ Secundaria \_\_\_\_\_ Universitaria \_\_\_\_\_ Técnica o tecnológica \_\_\_\_\_ Posgrado \_\_\_\_\_
6. ¿Con qué frecuencia solicita los servicios o entra en contacto directo con Cartagena Solutions?:  
 Muy frecuentemente \_\_\_\_\_ Regularmente \_\_\_\_\_ Pocas veces \_\_\_\_\_

Según el servicio que esperaba recibir antes de contar con los servicios de la empresa y lo que ha recibido luego de su experiencia con Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S. califique los siguientes ítems del 1 al 10, en donde: 1: Es completamente en DESACUERDO ← → 10: Es completamente DE ACUERDO	Califique lo que esperaba (del 1 al 10) ↓	Califique lo que ha recibido (del 1 al 10) ↓
7. Cartagena Solutions tiene equipos y elementos de apariencia moderna		
8. Las instalaciones físicas de las oficinas son visualmente atractivas		
9. Los empleados tienen apariencia pulcra		
10. Los elementos materiales y decorativos son visualmente atractivos		
11. Cuando en Cartagena Solutions le prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen		
12. Cuando un cliente tiene un problema, el personal de Cartagena Solutions muestra un sincero interés en solucionarlo		
13. Cartagena Solutions realiza bien el servicio la primera vez		
14. Cartagena Solutions concluye el servicio en el tiempo prometido		
15. Cartagena Solutions insiste en mantener registros exentos de errores		
16. Los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la realización de algún servicio		
17. Los empleados de Cartagena Solutions ofrecen un servicio rápido a sus clientes		
18. Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes		
19. Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes		
20. El comportamiento de los empleados transmite confianza a sus clientes		
21. Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con Cartagena Solutions		
22. Los empleados son siempre amables con los clientes		
23. Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes		
24. Cartagena Solutions da a sus clientes una atención individualizada		
25. Cartagena Solutions tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes		
26. Cartagena Solutions tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes		
27. Cartagena Solutions se preocupa por los mejores intereses de sus clientes		
28. Cartagena Solutions comprende las necesidades específicas de sus clientes		

29. En general ¿cómo calificaría la calidad del servicio que le ha ofrecido hasta el momento Cartagena Solutions, del 1 al 10? Recuerde que: 1: Pésimo ← → 10: Excelente	Antes de recibir los servicios de la empresa →	
	Luego de su experiencia con la empresa →	

30. ¿Se encuentra satisfecho con el servicio que ha recibido de Cartagena Solutions? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
31. ¿Del 1 al 10 que nivel de satisfacción presenta Ud. con el servicio recibido? \_\_\_\_\_
32. ¿Estaría dispuesto a recomendar la empresa? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

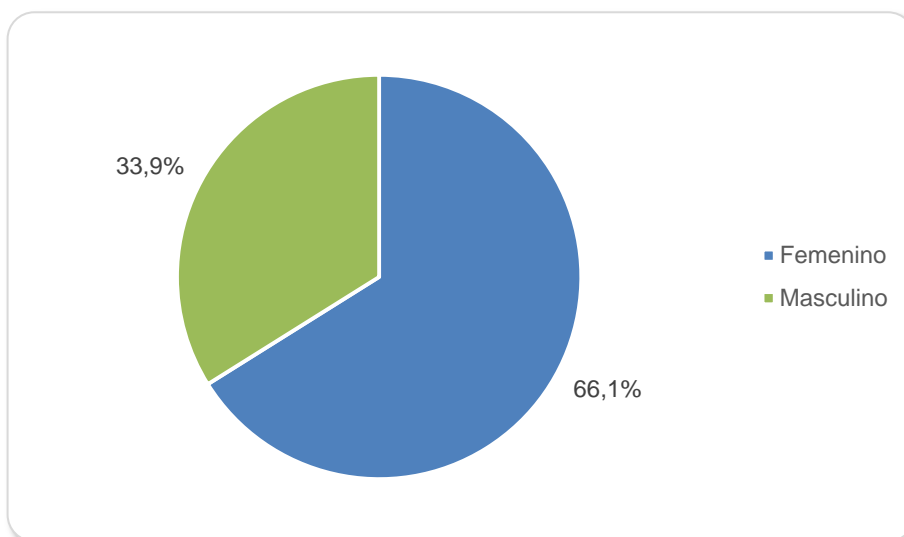
Gracias por su colaboración



## 6. DESCRIPCIÓN DEL PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE LOS CLIENTES DE CARTAGENA SOLUTIONS

Con la aplicación de las encuestas y su consecuente procesamiento/análisis, se encontraron los resultados que a continuación se presentan. En este capítulo se abordaron los aspectos sociodemográficos de los clientes pertenecientes a la empresa bajo consideración. Inicialmente se debe mencionar que el género de estos individuos fue predominantemente femenino, con una participación que alcanzó el 66,1%, mientras que los masculinos representaron el restante 33,9%, tal como se aprecia en la Gráfica 1.

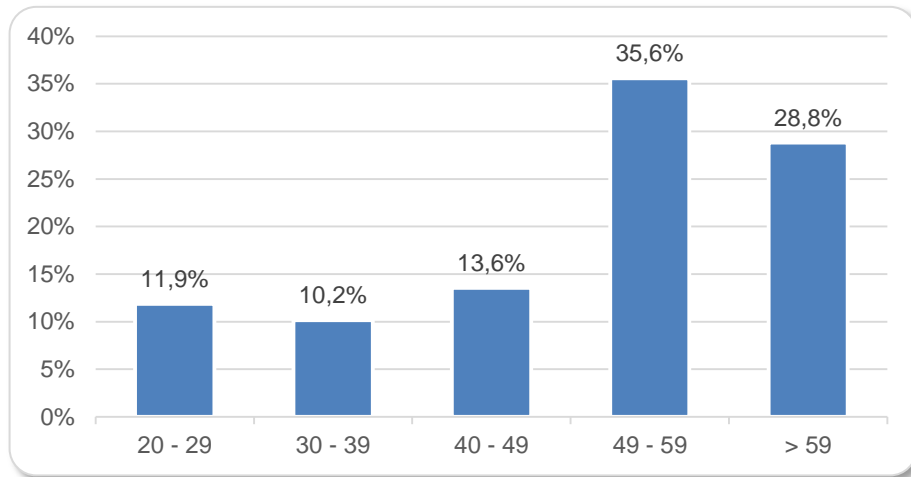
**Gráfica 1. Género de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014, segundo semestre de 2014**

En cuanto a la edad de los clientes, en la Gráfica 2 se observa que la más destacada estuvo comprendida en el rango de los 49 – 59 años, con 35,6%, seguida de aquellas personas mayores de 59 años, con 28,8% de la participación. Los restantes, se reparten entre los rangos inferiores a los mencionados.

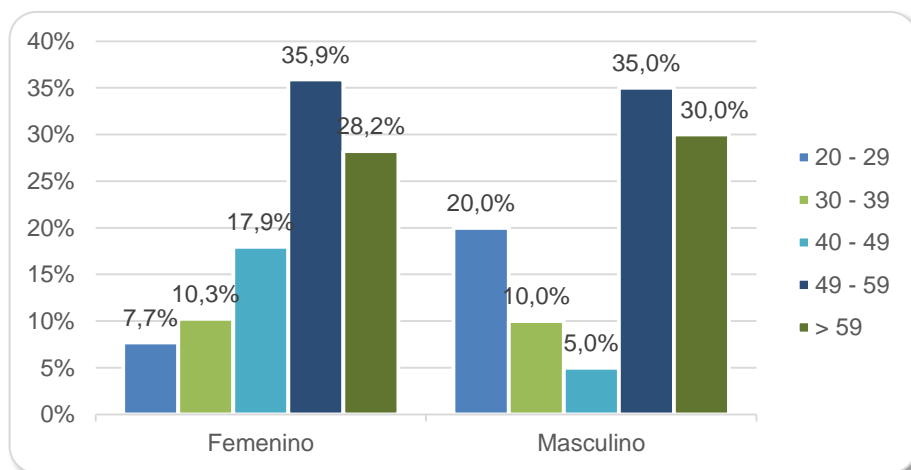
**Gráfica 2. Edad de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

La representación conjunta de las edades de los clientes tomando en cuenta su género aparece en la Gráfica 3. De esta puede deducirse que entre ambos se dieron distribuciones de frecuencia similares en cuanto a las mayores participaciones, que fueron los individuos de 49 – 59 años (en los femeninos: 35,9% y en los masculinos: 35%) y mayores de 59 años (en los femeninos: 28,2% y en los masculinos: 30%). Sin embargo, el segmento izquierdo de ambas distribuciones fue distinto, observándose entre los clientes masculinos una minoría conformada por clientes más jóvenes en relación con las mujeres.

**Gráfica 3. Edad según género de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Dado que la variable edad es de naturaleza cuantitativa y continua, fue posible estimarle una serie de parámetros estadísticos que permitieron caracterizarla en mayor detalle y obtener otras inferencias al respecto. La Tabla 1 da a entender que los clientes del género masculino fueron, en promedio, más jóvenes que los femeninos en 1,18 años, dado que sus edades correspondieron de 49,9 años y 51,08 años, respectivamente. La desviación estándar muestra la dispersión promedio entre los datos de la variable, es decir, su precisión; se encontró que en ambos géneros fue relativamente similar y razonablemente reducida, alcanzando los 11,77 años en el género femenino y los 13,85 años, en el masculino.

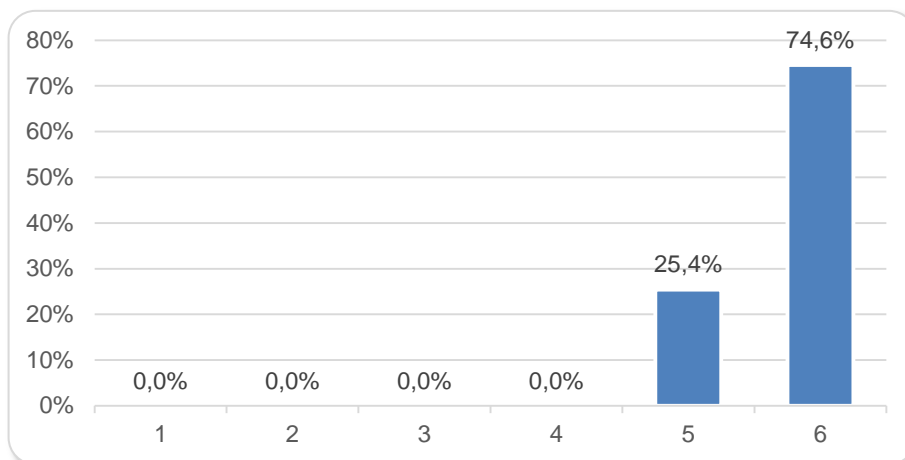
**Tabla 1. Estadísticos descriptivos de la edad según género de los clientes de Cartagena Solutions**

Estadístico	Femenino	Masculino	Ambos
<b>Media</b>	51,08	49,90	50,68
<b>Mediana</b>	53,00	53,50	53,00
<b>Desviación estándar</b>	11,77	13,85	12,40
<b>Mínimo</b>	29,00	29,00	29,00
<b>Máximo</b>	68,00	66,00	68,00

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

El estrato socioeconómico de los clientes considerados en el estudio se observan en la Gráfica 4, observándose que solo los estratos más altos estuvieron representados. En particular, los clientes del 6 fueron 74,6%, y los del 5, fueron 25,4%.

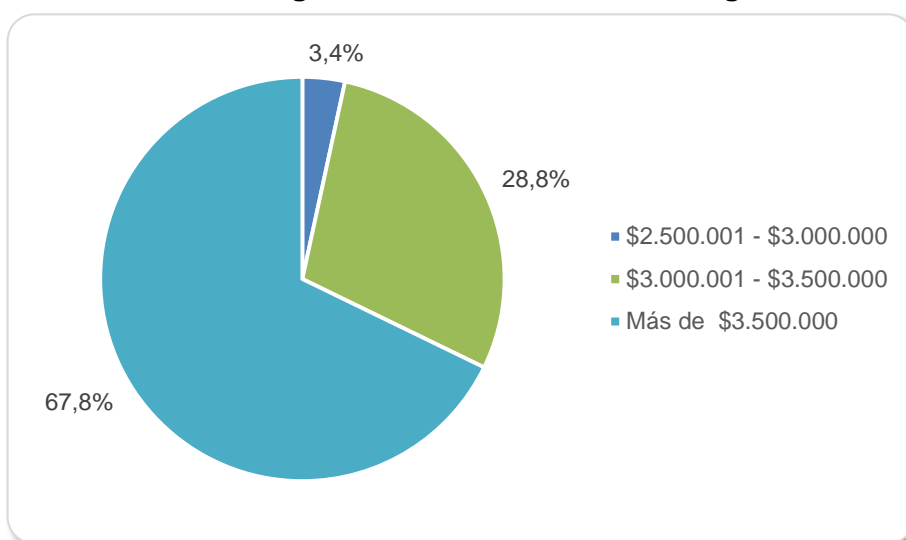
**Gráfica 4. Estrato de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Los clientes de la empresa reportaron devengar ingresos altos. En la Gráfica 5 se destacaron aquellos en el rango de más de \$3.500.000, con una participación del 67,8%. En segundo lugar aparecen los clientes con ingresos entre \$3.000.001 - \$3.500.000, con el 28,8%, y por último con un reducido porcentaje, los ubicados en el rango de \$2.500.001 - \$3.000.000, con 3,4%.

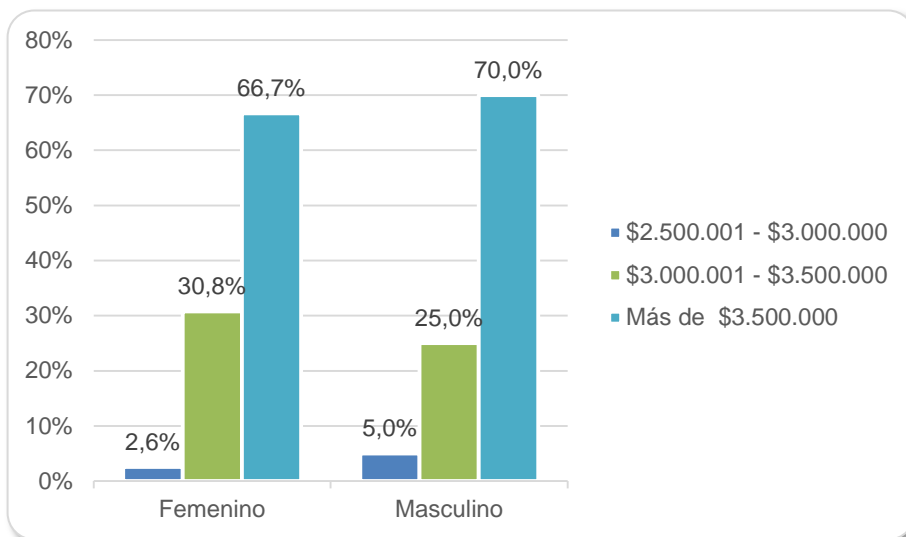
**Gráfica 5. Nivel de ingresos de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Cuando se representó conjuntamente el ingreso y el género de los clientes, se observó que las distribuciones de frecuencia fueron muy similares, tal como lo dio a entender la Gráfica 6. Se aprecia que el 70% de los clientes masculinos devenga más de \$3.500.000, así como el 66,7% de los femeninos.

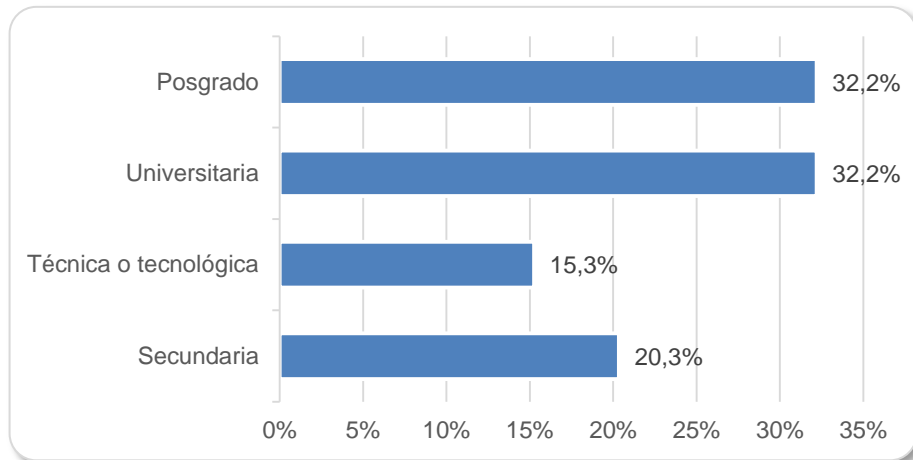
**Gráfica 6. Nivel de ingresos según el género de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

En términos educativos, el perfil del cliente de Cartagena Solutions se caracteriza por tener formación a nivel superior, ya sea universitaria (32,2%) o de posgrado (32,2%). Algunos otros —en menor proporción— correspondieron a técnicos o tecnólogos (15,3%), e incluso a personas con secundaria (20,3%). Estos últimos, en las entrevistas realizadas se observó que correspondían sobre todo a personas mayores, de la tercera edad; dado que tiempo atrás no era común que los individuos cursaran estudios universitarios, y menos aún de posgrado, cosa que ha cambiado en el presente.

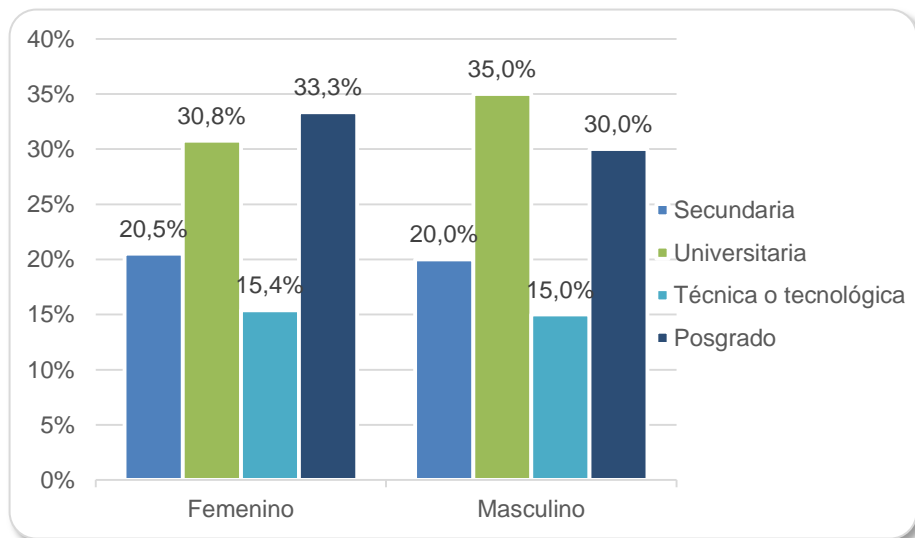
**Gráfica 7. Nivel educativo de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

La Gráfica 8 da a entender que el nivel académico entre clientes masculinos y femeninos fue levemente diferente, en el sentido de que predominaron las mujeres con formación posgraduada, quienes se ubicaron en el 33,3%, seguidas de aquellas con pregrado, con el 30,8%. En cambio, entre los hombres, fueron más frecuentes aquellos con formación universitaria, con una participación del 35%, secundados por los clientes posgraduados, con 30%.

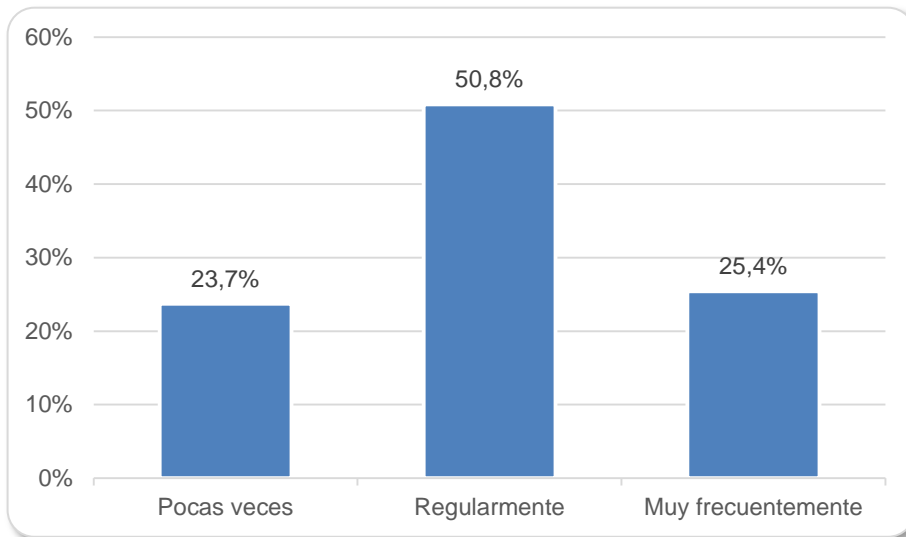
**Gráfica 8. Nivel educativo según género de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Se indagó además sobre la frecuencia con la cual los clientes demandan los servicios de la empresa. La Gráfica 9 muestra que predominaron los individuos que los demandan de manera regular (50,8%), a su vez, se observaron participaciones muy similares entre aquellos que lo hacen con mucha frecuencia (25,4%) y pocas veces (23,7%).

**Gráfica 9. Frecuencia de solicitud de servicios por parte de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

## **7. PERCEPCIÓN DE CALIDAD SOBRE EL SERVICIO OFRECIDO POR CARTAGENA SOLUTIONS**

En esta parte del documento se caracteriza la percepción de calidad que poseen los clientes de Cartagena Solutions en relación con el servicio que reciben de esta organización. Para ello el plan de presentación del capítulo parte de lo más particular a lo general, en el sentido de que se detallan inicialmente las respuestas del cuestionario, luego las cinco dimensiones de la calidad, más adelante estas dimensiones en relación con las características de los clientes, y por último, se hace un abordaje de la calidad en términos consolidados o generales.

De aquí en adelante, los valores que se presentan corresponden a las denominadas “brechas” de la calidad, que se entienden como la diferencia entre lo que un cliente recibe y lo que esperaba (respecto a algún aspecto del servicio), entonces, cuando el resultado es positivo, significa que lo que recibió superó sus expectativas, en cambio, cuando el resultado es negativo, se interpreta en el sentido de que el cliente esperaba más lo que recibió.

### **7.1 Calidad según ítems del cuestionario**

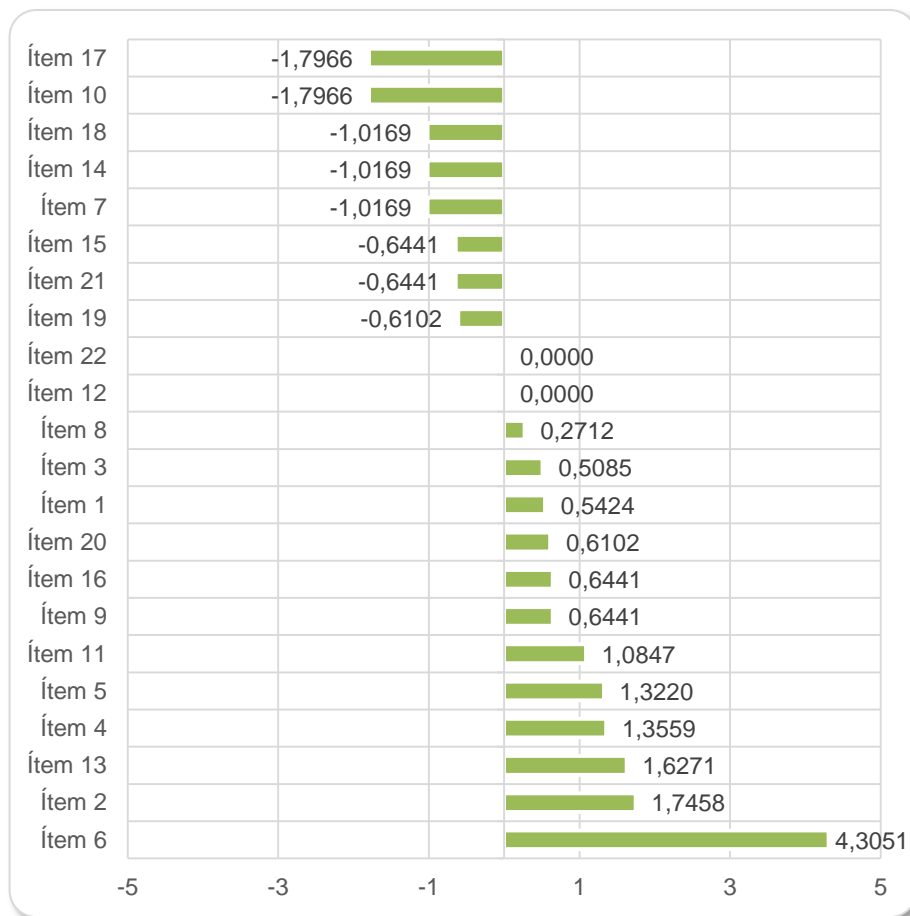
Para llevar a cabo el análisis de los ítems del cuestionario aplicado a los clientes se efectuó la resta entre la valoración (en una escala de 1 al 10) en cuanto a lo que esperaban los clientes y lo que realmente obtuvieron de cada ítem. Al resultado obtenido se le calculó el promedio para cada ítem; esto se representó en la Gráfica 10 de manera ordenada (y su correspondiente equivalencia en la Tabla 2). Puede afirmarse que los clientes de Cartagena Solutions presentan la mejor percepción en lo referente al ítem #6 que dice que “cuando un cliente tiene un problema, el personal de Cartagena Solutions muestra un sincero interés en solucionarlo” (4,3051), así como frente al ítem #2 “las instalaciones físicas de las oficinas son visualmente atractivas” (1,7458) y el ítem #13 “los empleados nunca



están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes” (1,6271); para todos ellos se superaron las expectativas.

En contraste, la peor situación se dio en cuanto al ítem #17 “los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes” (-1,7966), el ítem #10 “los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la realización de algún servicio” (-1,7966) y el ítem #18 “Cartagena Solutions da a sus clientes una atención individualizada” (-1,0169). En cada uno de ellos los clientes percibieron que, en términos de calidad, esperaron más que aquello efectivamente recibido.

**Gráfica 10. Brechas de percepción de calidad según ítems del cuestionario aplicado a los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

**Tabla 2. Equivalencia de los ítems con los aspectos y las dimensiones**

Ítem	Aspecto	Dimensión
1	Cartagena Solutions tiene equipos y elementos de apariencia moderna	Elementos tangibles
2	Las instalaciones físicas de las oficinas son visualmente atractivas	Elementos tangibles
3	Los empleados tienen apariencia pulcra	Elementos tangibles
4	Los elementos materiales y decorativos son visualmente atractivos	Elementos tangibles
5	Cuando en Cartagena Solutions le prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen	Fiabilidad
6	Cuando un cliente tiene un problema, el personal de Cartagena Solutions muestra un sincero interés en solucionarlo	Fiabilidad
7	Cartagena Solutions realiza bien el servicio la primera vez	Fiabilidad
8	Cartagena Solutions concluye el servicio en el tiempo prometido	Fiabilidad
9	Cartagena Solutions insiste en mantener registros exentos de errores	Fiabilidad
10	Los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la realización de algún servicio	Capacidad de respuesta
11	Los empleados de Cartagena Solutions ofrecen un servicio rápido a sus clientes	Capacidad de respuesta
12	Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes	Capacidad de respuesta
13	Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes	Capacidad de respuesta
14	El comportamiento de los empleados transmite confianza a sus clientes	Seguridad o garantía
15	Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con Cartagena Solutions	Seguridad o garantía
16	Los empleados son siempre amables con los clientes	Seguridad o garantía
17	Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes	Seguridad o garantía
18	Cartagena Solutions da a sus clientes una atención individualizada	Empatía
19	Cartagena Solutions tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes	Empatía
20	Cartagena Solutions tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes	Empatía
21	Cartagena Solutions se preocupa por los mejores intereses de sus clientes	Empatía
22	Cartagena Solutions comprende las necesidades específicas de sus clientes	Empatía

**Fuente: Diseño de la autora con base en información de las encuestas**

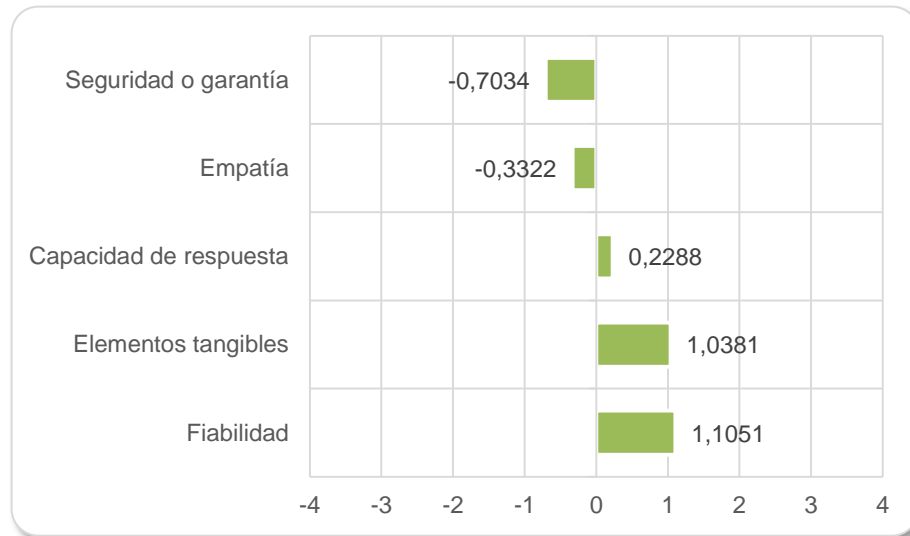
## 7.2 Calidad según dimensiones

El estudio de la calidad percibida considerando las dimensiones del servicio se efectuó agregando las respuestas obtenidas de cada ítem, en las respectivas dimensiones de las cuales hacen parte. Los promedios obtenidos en cuanto a las brechas del servicio, se representan de manera ordenada en la Gráfica 11.

Los resultados demostraron que los clientes vieron superadas sus expectativas respecto a la fiabilidad en el servicio y los elementos tangibles de Cartagena Solutions (1,1051 y 1,0381, respectivamente). Pero se obtuvieron deficiencias en

términos de la seguridad/garantía y en la empatía que perciben (-0,7034 y -0,332, respectivamente), pues esperaron más de lo que recibieron.

**Gráfica 11. Brechas de percepción de calidad según dimensiones**



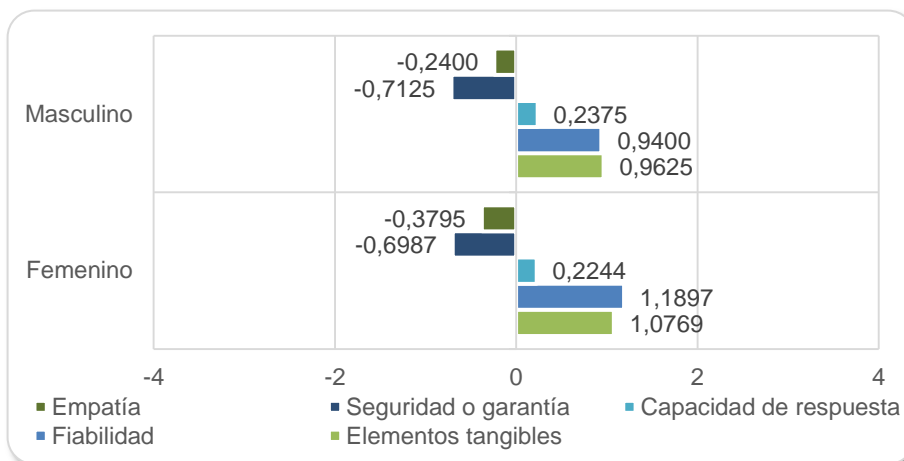
**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

### **7.3 Calidad según dimensiones y características de los clientes de Cartagena Solutions**

Luego de obtener los resultados anteriores para cada una de las dimensiones, se consideró de sumo interés para este estudio identificar la forma en que tales dimensiones se correspondían en función de las características de los clientes, con el fin de contar con un perfil más preciso de los mismos.

Al considerar el género, se encontró que los clientes masculinos tienen la mejor percepción en cuanto a la fiabilidad (1,1897), en cambio las mujeres perciben de mejor manera los elementos tangibles (0,9625). Se encontró además, que ambos géneros valoraron en peor medida lo relacionado con la seguridad/garantía que les ofrece Cartagena Solutions (masculinos: -0,7125; femeninos: -0,6987) (Gráfica 12).

**Gráfica 12. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función del género de los clientes de Cartagena Solutions**

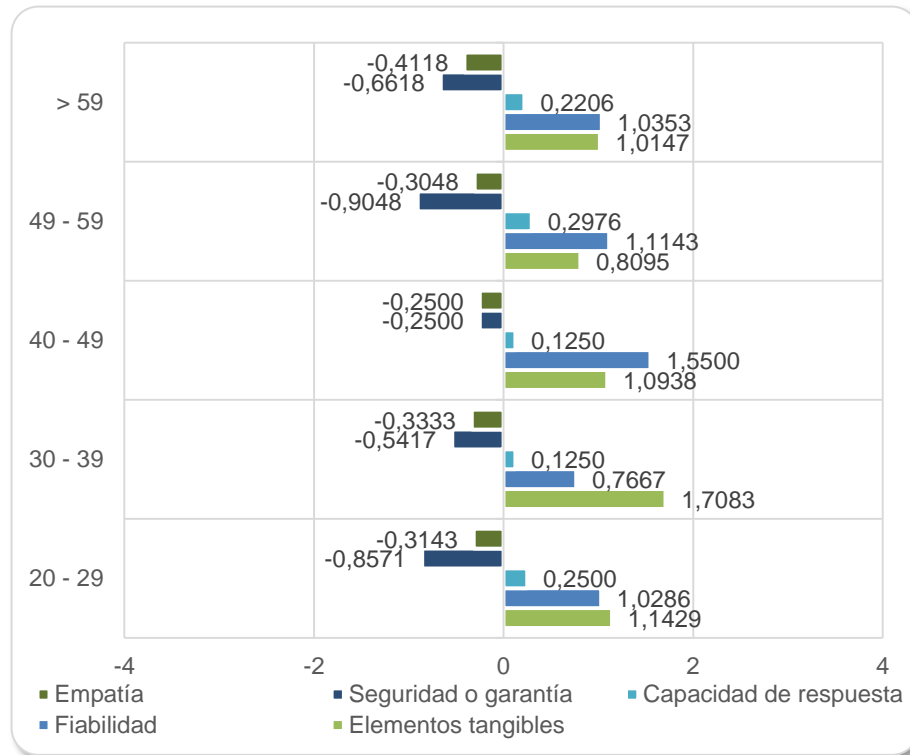


**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

La Gráfica 13 muestra las brechas de la calidad para cada dimensión teniendo en cuenta la edad de los clientes. Se evidenció que, independientemente de la edad, la seguridad/empatía fue lo peor percibido por estos individuos. Sin embargo, aquellas que mejores valoraciones recibieron correspondieron, entre los más viejos (mayores de 59 años) a la fiabilidad (1,0353), y entre los más jóvenes (20 – 29 años) a los elementos tangibles (1,1429).

Cabe mencionar además, que para los clientes de 30 – 39 años se observó la mayor distancia entre brechas, dado que su percepción de los elementos tangibles fue 44,88% superior a la de fiabilidad, al ser respectivamente 1,7083 y 0,7667 la valoración de cada dimensión.

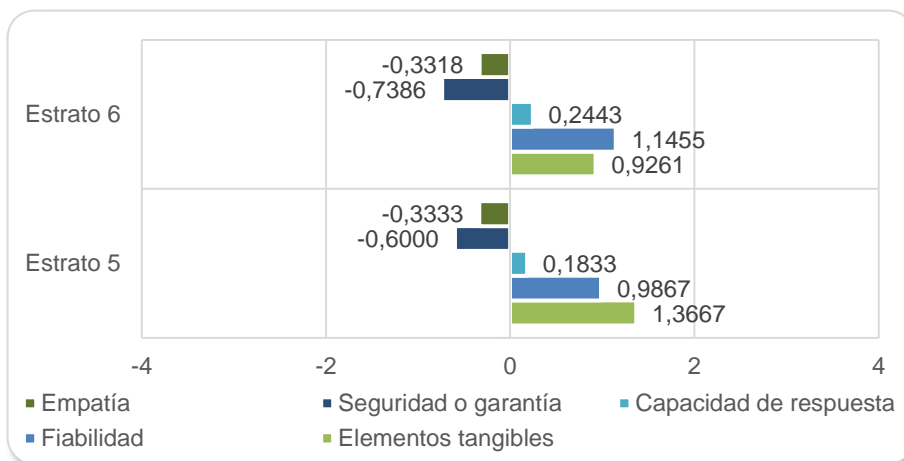
**Gráfica 13. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función de la edad de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

En relación con el estrato socioeconómico de los clientes, se determinó que la seguridad/garantía fue valorada como lo más deficiente en cuanto a la calidad que ofrece la empresa. En el estrato más alto, que corresponde al 6, la fiabilidad se destacó (1,1455), mientras que en el 5 fue la percepción de calidad en cuanto a los elementos tangibles (1,3667) (Gráfica 14).

**Gráfica 14. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función del estrato de los clientes de Cartagena Solutions**

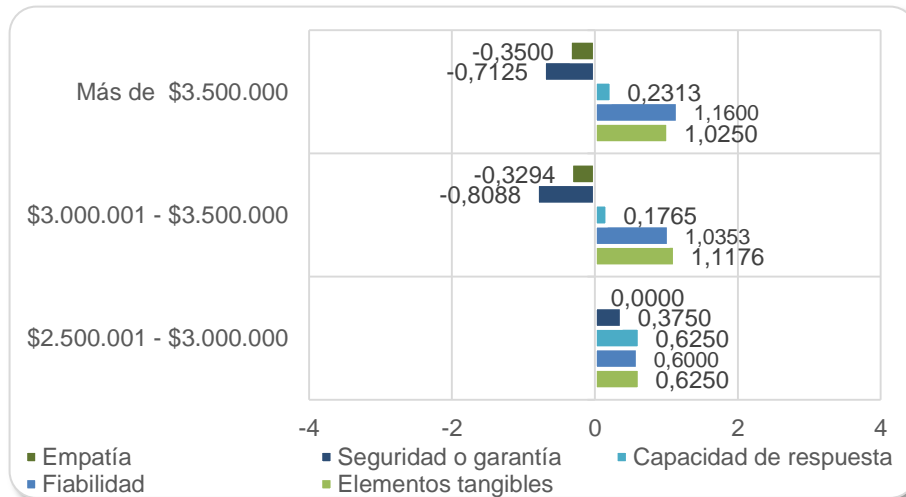


**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

En la Gráfica 15 aparecen ilustradas las distribuciones de frecuencia de las dimensiones y los niveles de ingresos de los clientes. Entre aquellos con los ingresos relativamente más bajos (\$2.500.001 - \$3.000.000) las puntuaciones calculadas para todas las dimensiones presentaron signo positivo, es decir, se superaron las expectativas de calidad, excepto en lo referente a los elementos tangibles, que fue 0, en otras palabras, aquello que los clientes esperaban correspondió exactamente a lo que recibieron.

En los restantes rangos de ingresos lo peor valorado —nuevamente— fue la dimensión de seguridad/garantía; mientras que la fiabilidad se destacó en los que devengan más de \$3.500.000 (1,1600), y los elementos tangibles en aquellos con ingresos de \$3.000.001 - \$3.500.000 (1,1176).

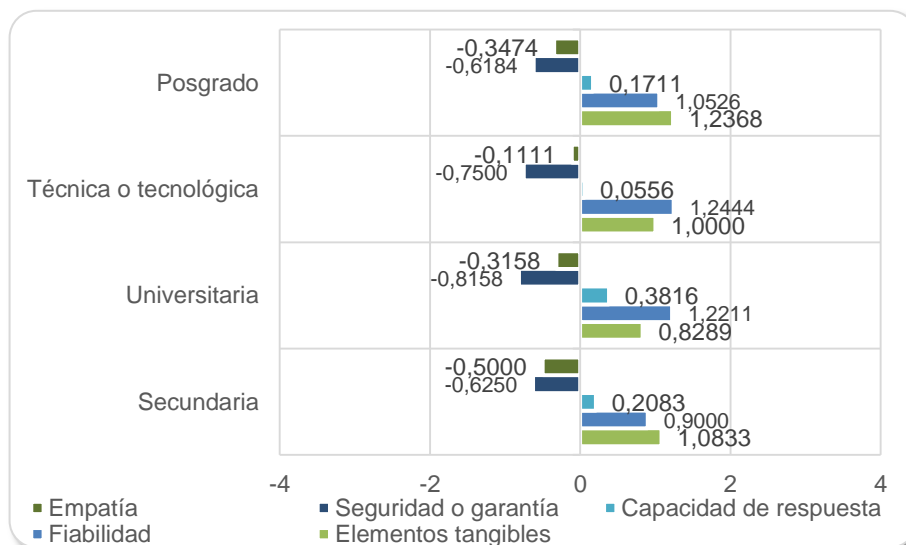
**Gráfica 15. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función del ingreso de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

El nivel educativo se cotejó igualmente con los puntajes obtenidos por dimensión. Partiendo de la Gráfica 16 pudo afirmarse que la dimensión referente a fiabilidad fue mejor valorada entre los clientes universitarios (1,2211) y técnicos/tecnólogos (1,2444). De otro lado, se superaron las expectativas de calidad en cuanto a los elementos tangibles, entre posgraduados (1,2368) y bachilleres (1,0883).

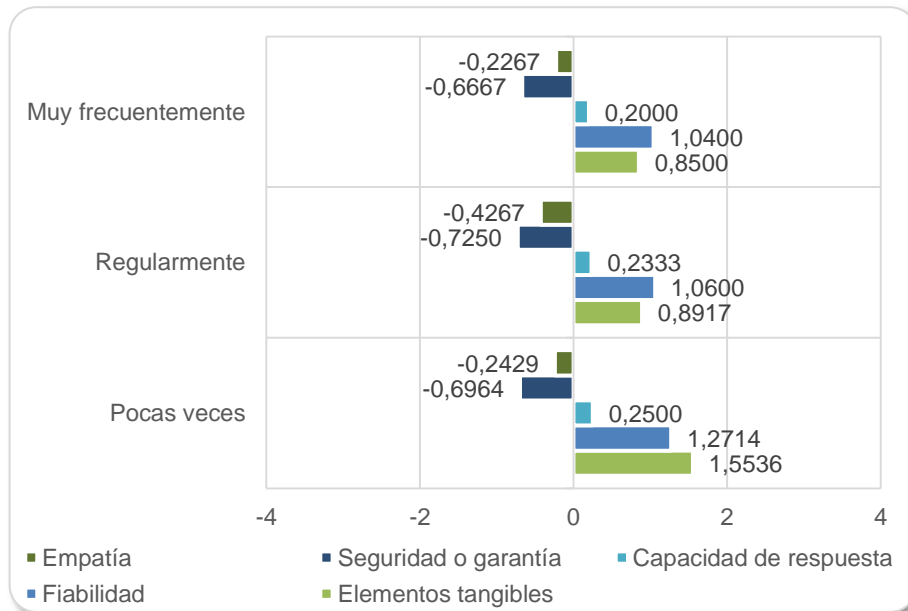
**Gráfica 16. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función del nivel educativo de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Por último, la frecuencia con que los clientes solicitan los servicios de Cartagena Solutions se muestra conjuntamente con las dimensiones en la Gráfica 17, de la cual se puede decir que los individuos que los solicitan pocas veces tuvieron una mejor percepción de los elementos tangibles (1,5536), en comparación con los que lo hacen de manera regular o muy frecuente, entre los que prevalecieron valoraciones favorables hacia la fiabilidad (1,06 y 1,04, respectivamente). En relación a la dimensión peor percibida, se encontró (así como en lo comentado en párrafos anteriores) que en la correspondiente a seguridad/garantía estuvo lo menos favorable.

**Gráfica 17. Brechas de percepción de calidad según dimensiones en función de la frecuencia en la solicitud de servicios por parte de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

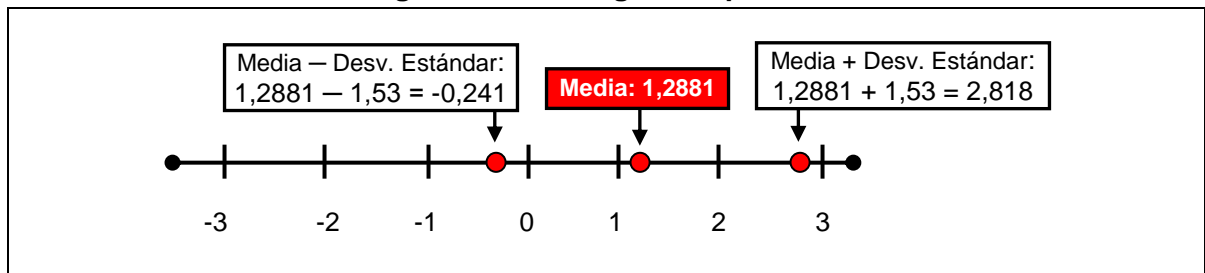
#### 7.4 Calidad general y características de los clientes de Cartagena Solutions



En esta sección del proyecto investigativo se buscó proveer una medida general o consolidada de la calidad percibida por los clientes de Cartagena Solutions. Para cumplir con este propósito se agregaron todas las respuestas obtenidas de los clientes, y sus correspondientes brechas por dimensión, hasta obtener un promedio general de la valoración.

Esto precisamente es lo que se muestra en la Figura 1, donde aparece una media estimada de 1,2881, la cual se ubica en el rango de 0,1 – 2,5 (que se observa en la parte inferior de la figura), interpretable como que *la empresa escasamente supera las expectativas de los clientes*. Así mismo, se estimó el respectivo intervalo dado por la desviación estándar de 1,53 (restándosele y sumándosele a la media, para hallar su límite inferior y superior); el cual correspondió específicamente a: -0,241 – 2,818, es decir, la gran mayoría de los clientes tuvieron una percepción de la calidad donde escasamente se incumplen sus expectativas, en otros casos se cumplen exactamente, e incluso en algunos escasamente y moderadamente se superan sus expectativas.

**Figura 1. Calidad general percibida**



**Nota: La escala de valores está comprendida cualitativamente entre los siguientes rangos:**

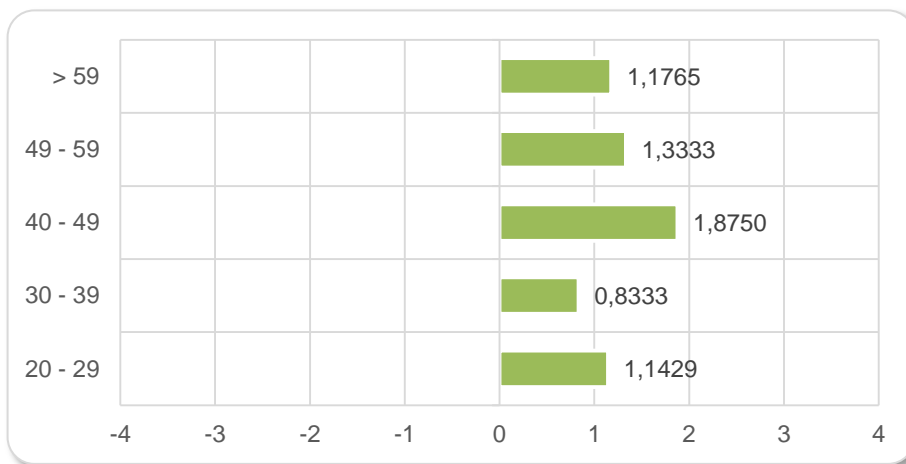
-0,1 – -2,5: Escasamente se incumplen las expectativas	0,1 – 2,5: Escasamente se superan las expectativas
-2,6 – -5,0: Moderadamente se incumplen las expectativas	0: Se cumplen exactamente las expectativas
-5,1 – -7,5: Alto incumplimiento de las expectativas	2,6 – 5,0: Moderadamente se superan las expectativas
-7,6 – -10,0: Completo incumplimiento de las expectativas	5,1 – 7,5: Altamente se superan las expectativas
	7,6 – 10,0: Completamente se superan las expectativas

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Teniendo claridad en el hallazgo anterior, que se refiere a todos los clientes, se procedió a mostrar este resultado consolidado en función del perfil sociodemográfico de los individuos, para entender en cuáles de ellos están las mejores (y las peores) percepciones de calidad.

En la Gráfica 18 aparecen los promedios de las brechas en la percepción de calidad general según la edad de los clientes. Se esta evidencia permite afirmar que aquellos con 40 – 49 años fueron los que mejor percepción tienen de la calidad del servicio de Cartagena Solutions (1,875), por el contrario, los que poseen la peor valoración fueron los de 30 – 39 años (0,833). Sin embargo, en ambos casos estas cifras los categorizan como sujetos con escaso cumplimiento de sus expectativas.

**Gráfica 18. Brechas de percepción de calidad general en función de la edad de los clientes de Cartagena Solutions**



**-0,1 – -2,5: Escasamente se incumplen las expectativas**

**-2,6 – -5,0: Moderadamente se incumplen las expectativas**

**-5,1 – -7,5: Alto incumplimiento de las expectativas**

**-7,6 – -10,0: Completo incumplimiento de las expectativas**

**0: Se cumplen exactamente las expectativas**

**0,1 – 2,5: Escasamente se superan las expectativas**

**2,6 – 5,0: Moderadamente se superan las expectativas**

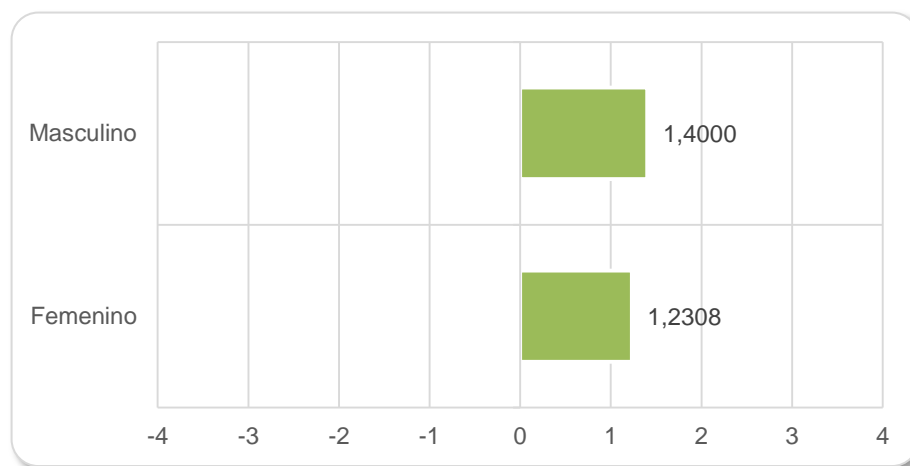
**5,1 – 7,5: Altamente se superan las expectativas**

**7,6 – 10,0: Completamente se superan las expectativas**

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

De acuerdo al género del cliente, se tiene que, entre los masculinos fue mayor la brecha en la percepción de calidad (1,4), en comparación con los femeninos (1,23) (Gráfica 19).

**Gráfica 19. Brechas de percepción de calidad general en función del género de los clientes de Cartagena Solutions**



**-0,1 – -2,5: Escasamente se incumplen las expectativas**

**-2,6 – -5,0: Moderadamente se incumplen las expectativas**

**-5,1 – -7,5: Alto incumplimiento de las expectativas**

**-7,6 – -10,0: Completo incumplimiento de las expectativas**

**0: Se cumplen exactamente las expectativas**

**0,1 – 2,5: Escasamente se superan las expectativas**

**2,6 – 5,0: Moderadamente se superan las expectativas**

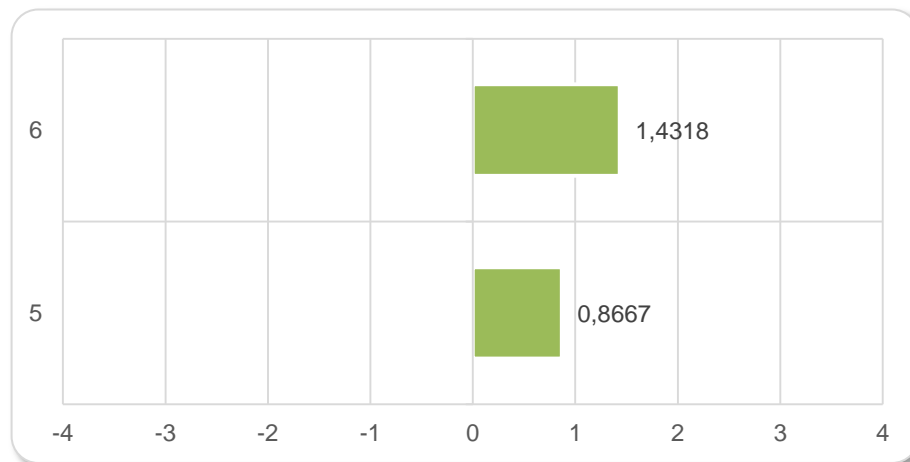
**5,1 – 7,5: Altamente se superan las expectativas**

**7,6 – 10,0: Completamente se superan las expectativas**

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Según el estrato, la Gráfica 20 muestra que, entre aquellos de nivel 6 la calidad que perciben del servicio fue mayor (1,4318) que entre los restantes del nivel 5 (0,8667).

**Gráfica 20. Brechas de percepción de calidad general en función del estrato de los clientes de Cartagena Solutions**



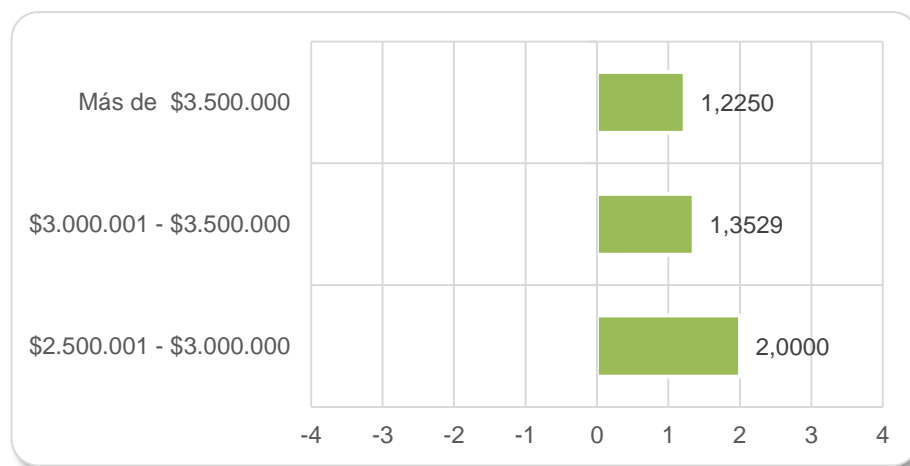
-0,1 – -2,5: Escasamente se incumplen las expectativas  
 -2,6 – -5,0: Moderadamente se incumplen las expectativas  
 -5,1 – -7,5: Alto incumplimiento de las expectativas  
 -7,6 – -10,0: Completo incumplimiento de las expectativas

0,1 – 2,5: Escasamente se superan las expectativas  
 0: Se cumplen exactamente las expectativas  
 2,6 – 5,0: Moderadamente se superan las expectativas  
 5,1 – 7,5: Altamente se superan las expectativas  
 7,6 – 10,0: Completamente se superan las expectativas

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

El ingreso de los clientes y la calidad percibida mostrados en la Gráfica 21 dan a entender que a medida en que el ingreso se hace mayor, las valoraciones de calidad paulatinamente adquieren un valor más bajo. Así, aquellos del rango más bajo de ingresos (\$2.500.001 - \$3.000.000) presentaron un valor de 2,00; los de ingresos medios (\$3.000.001 - \$3.500.000) un 1,3529; y por último, los de más alta remuneración (más de \$3.500.000) exhibieron un 1,225.

**Gráfica 21. Brechas de percepción de calidad general en función del ingreso de los clientes de Cartagena Solutions**



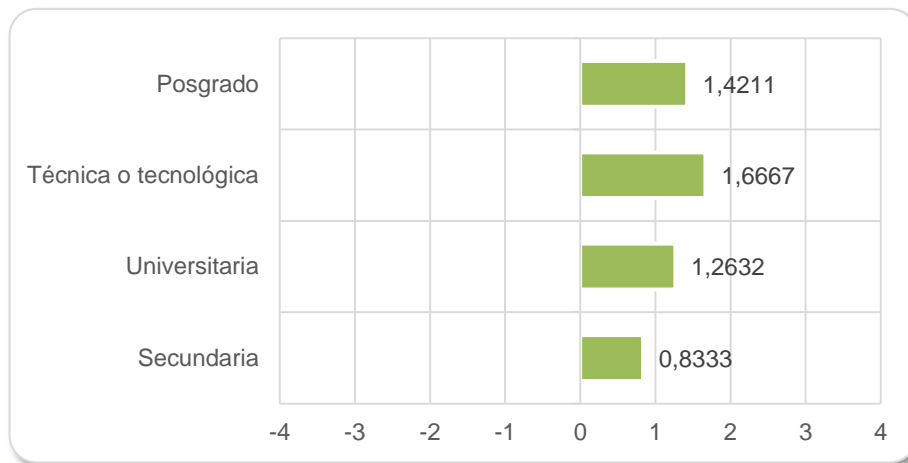
**-0,1 – -2,5: Escasamente se incumplen las expectativas**  
**-2,6 – -5,0: Moderadamente se incumplen las expectativas**  
**-5,1 – -7,5: Alto incumplimiento de las expectativas**  
**-7,6 – -10,0: Completo incumplimiento de las expectativas**

**0,1 – 2,5: Escasamente se superan las expectativas**  
**2,6 – 5,0: Moderadamente se superan las expectativas**  
**5,1 – 7,5: Altamente se superan las expectativas**  
**7,6 – 10,0: Completamente se superan las expectativas**

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

La Gráfica 22 presenta conjuntamente el nivel educativo y la valoración de la percepción de calidad general de los clientes. Estos resultados llevan a afirmar que los técnicos/tecnólogos, junto con los posgraduados tuvieron las cifras mayores (1,6667 y 1,4211, respectivamente), contrario a los secundarios y universitarios (1,2632 y 0,833, cada uno).

**Gráfica 22. Brechas de percepción de calidad general en función del nivel educativo de los clientes de Cartagena Solutions**



**-0,1 – -2,5: Escasamente se incumplen las expectativas**

**-2,6 – -5,0: Moderadamente se incumplen las expectativas**

**-5,1 – -7,5: Alto incumplimiento de las expectativas**

**-7,6 – -10,0: Completo incumplimiento de las expectativas**

**0: Se cumplen exactamente las expectativas**

**0,1 – 2,5: Escasamente se superan las expectativas**

**2,6 – 5,0: Moderadamente se superan las expectativas**

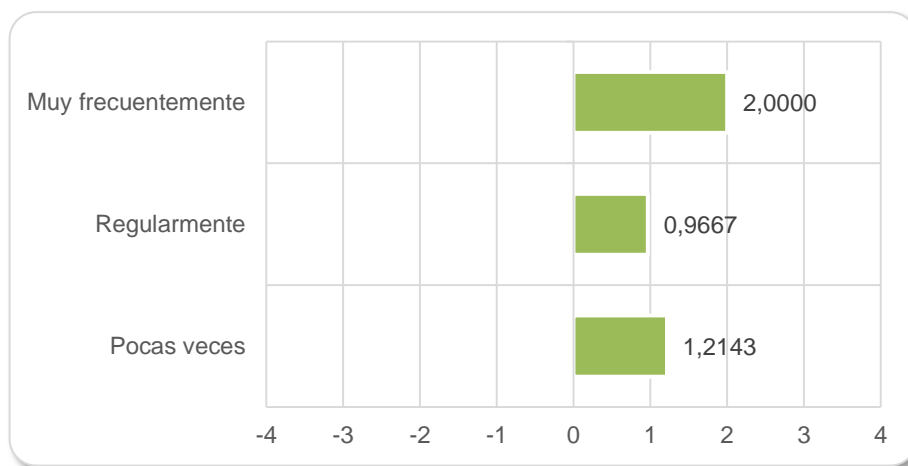
**5,1 – 7,5: Altamente se superan las expectativas**

**7,6 – 10,0: Completamente se superan las expectativas**

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Al tomar en consideración la frecuencia de solicitud de los servicios de la organización de propiedad horizontal, los clientes presentaron los promedios de las brechas que se observan en la Gráfica 23. Quienes hacen solicitudes muy frecuentemente tuvieron la mejor valoración, que correspondió a 2,00. En cambio, fue algo menor entre quienes los demandan pocas veces (1,2143) y regularmente (0,9667).

**Gráfica 23. Brechas de percepción de calidad general en función de la frecuencia en la solicitud de servicios de los clientes de Cartagena Solutions**



**-0,1 – -2,5: Escasamente se incumplen las expectativas**

**-2,6 – -5,0: Moderadamente se incumplen las expectativas**

**-5,1 – -7,5: Alto incumplimiento de las expectativas**

**-7,6 – -10,0: Completo incumplimiento de las expectativas**

**0,1 – 2,5: Escasamente se superan las expectativas**

**2,6 – 5,0: Moderadamente se superan las expectativas**

**5,1 – 7,5: Altamente se superan las expectativas**

**7,6 – 10,0: Completamente se superan las expectativas**

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

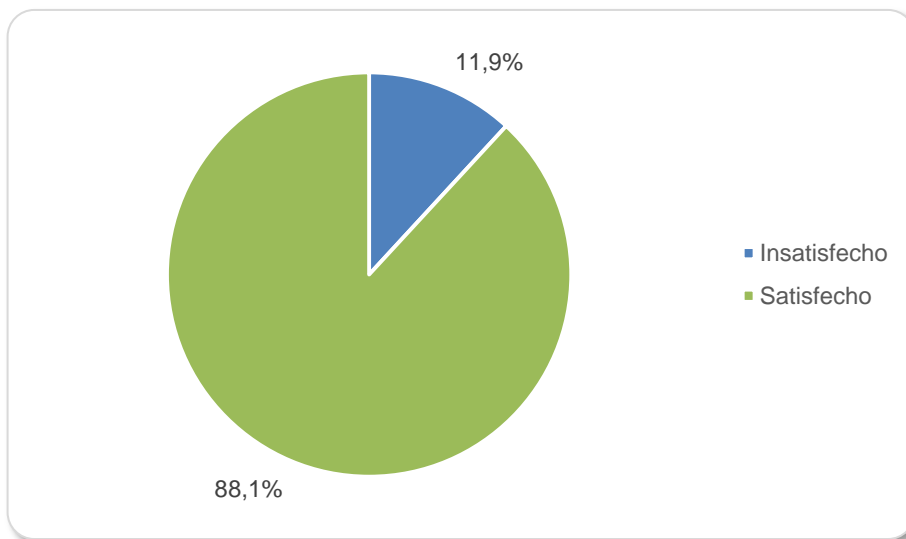
## 8. IDENTIFICACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

En el capítulo anterior se analizó al detalle la percepción de calidad que los clientes poseen con relación al servicio que demandan de la empresa objeto de estudio; en este capítulo se estudia la satisfacción que experimentan o que les genera este servicio.

### 8.1 Satisfacción general

Con la información obtenida de las encuestas se determinó que el público satisfecho correspondió al 88,1% del total de entrevistados, mientras que el restante 11,9% se declaró insatisfecho (Gráfica 24).

**Gráfica 24. Satisfacción entre los clientes de Cartagena Solutions**

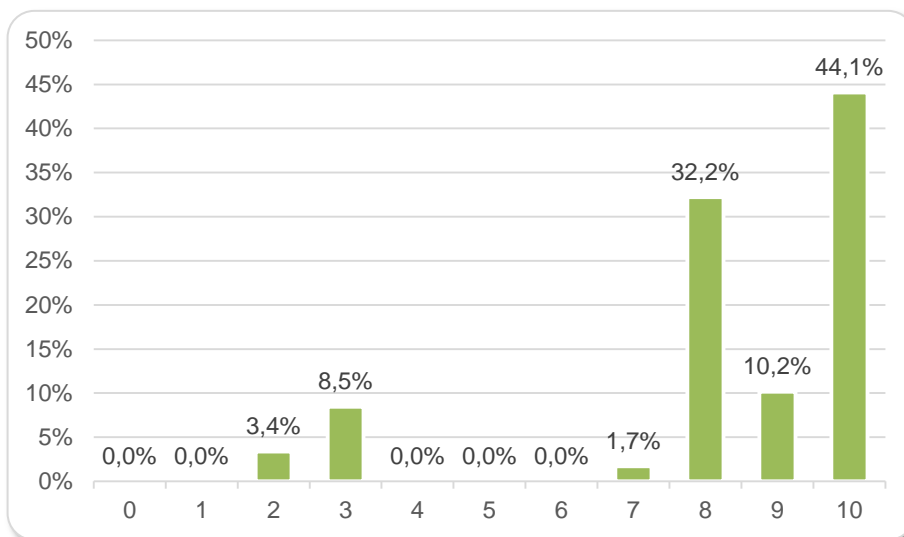


**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Al pedirles a los clientes una valoración cuantitativa (en una escala del 1 al 10 en orden ascendente) de su nivel de satisfacción, se obtuvo aquello que se muestra en la Gráfica 25, en donde el 44,1% de estos individuos valoró con un 10 su satisfacción, el 32,2% con un 8, y el 10,2% con un 9.



**Gráfica 25. Satisfacción entre los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

A lo anterior fue posible calcularle algunos estadísticos descriptivos. Tal como lo muestra la Tabla 3, en donde el promedio de las valoraciones estuvo en 8,3, con una desviación estándar (o dispersión) de 2,27. La media sugiere que el 50% de los clientes respondió una calificación por debajo de 9, mientras que el restante 50% la indicó superior a esta cifra.

**Tabla 3. Estadísticos descriptivos de la satisfacción entre los clientes de Cartagena Solutions**

Estadístico	Valores
<b>Media</b>	8,3390
<b>Mediana</b>	9,0000
<b>Desviación estándar</b>	2,2789
<b>Mínimo</b>	2,0000
<b>Máximo</b>	10,0000

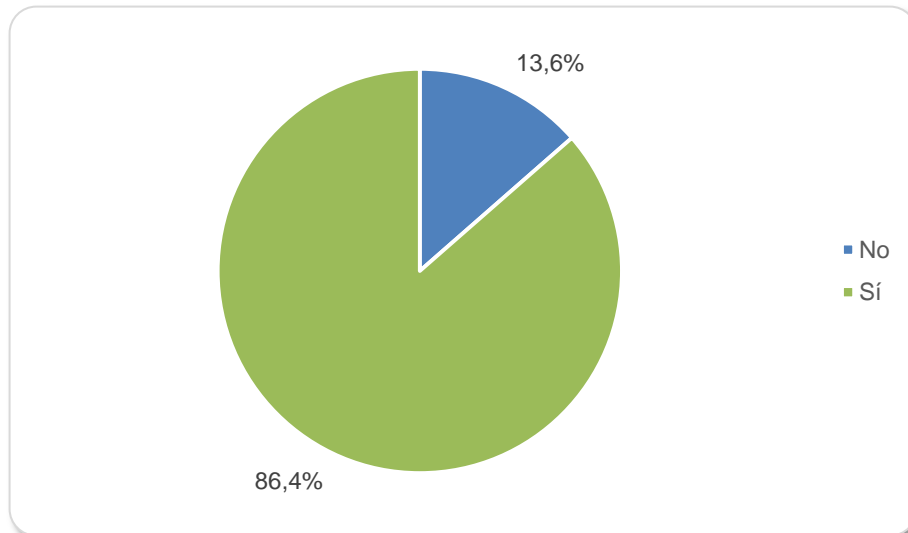
**Nota: Los valores están medidos en una escala del 1 al 10, en orden creciente de satisfacción**

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

También se obtuvo información respecto a la disposición de los clientes a recomendar a amigos y conocidos los servicios de Cartagena Solutions. En la distribución de frecuencias de la Gráfica 26 se tiene que la gran mayoría, en

efecto, sí se encuentra dispuesta a hacer este tipo de recomendación (86,4%), los restantes individuos se expresaron en términos contrarios.

**Gráfica 26. Disposición de los clientes a recomendar la empresa**



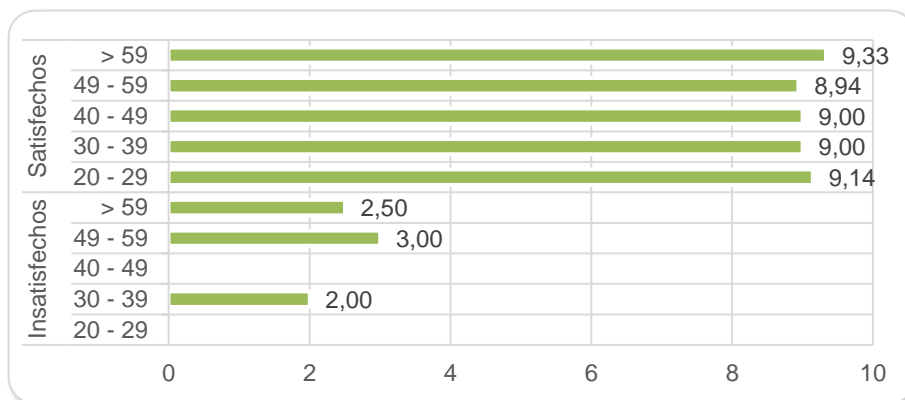
**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

## **8.2 Satisfacción según características de los clientes de Cartagena Solutions**

En esta parte aparece de manera detallada la satisfacción de los clientes de acuerdo a sus característica sociodemográficas, tal como se ha mostrado en páginas previas de este documento.

Del grupo de los clientes satisfechos se encontró que los mayores de 59 años presentaron la mayor satisfacción (9,33), junto con los más jóvenes, del rango de 20 – 29 años (9,14). Entre los insatisfechos, la menos puntuación se detectó entre las personas de 30 – 39 años (2,00) (Gráfica 27).

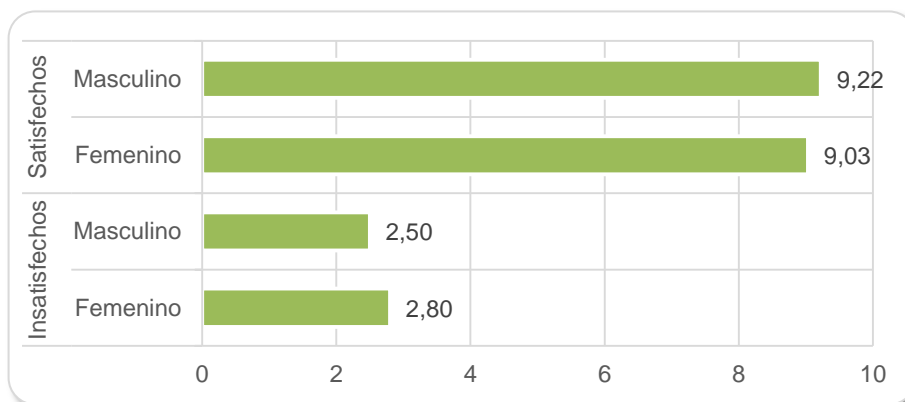
**Gráfica 27. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función de la edad de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

Respecto al género, en la Gráfica 28 aparece que, dentro de los satisfechos, el mayor nivel de satisfacción lo alcanzaron los masculinos (9,22). Del lado de los insatisfechos, hubo también clientes masculinos que se destacaron (2,5).

**Gráfica 28. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función del género de los clientes de Cartagena Solutions**

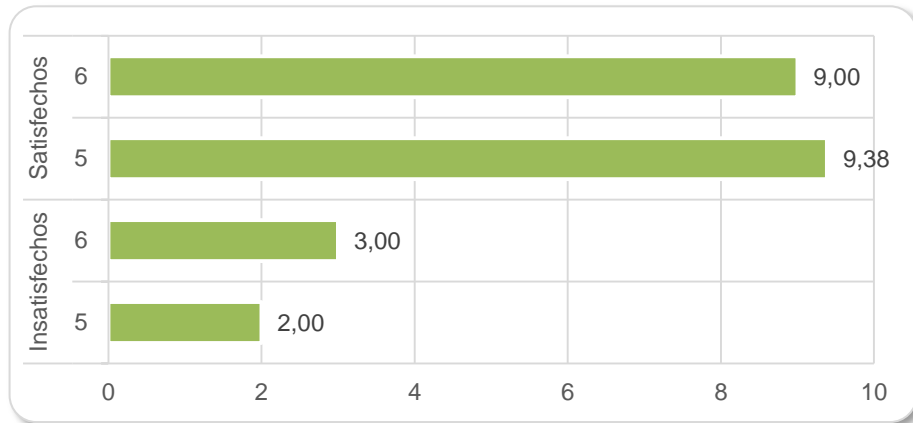


**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

El estrato socioeconómico de los sujetos analizados se representó conjuntamente con su nivel de satisfacción en la Gráfica 29. Partiendo de esta representación, se llegó a plantear que dentro de los clientes satisfechos, la satisfacción más alta se dio entre los pertenecientes al estrato 5 (9,38). Sin embargo, entre los

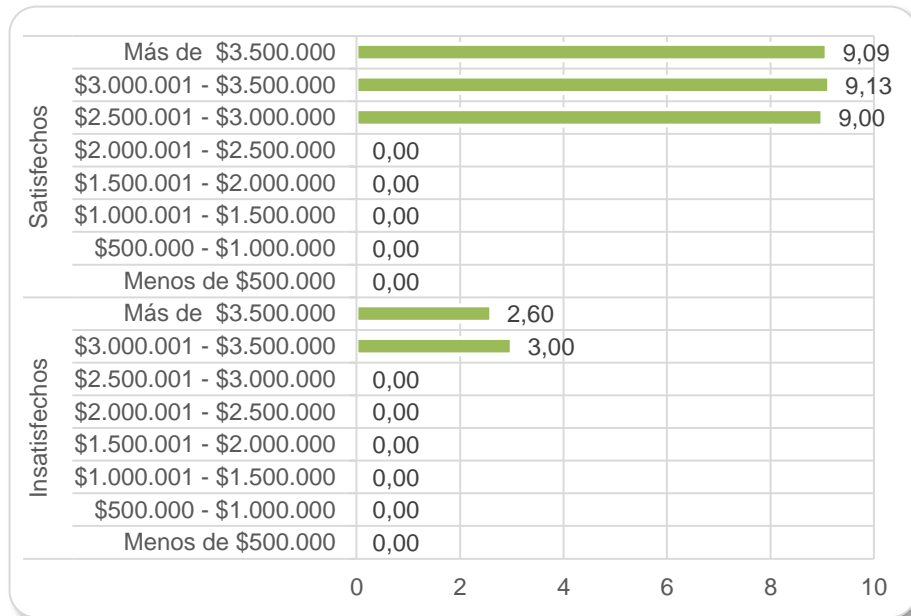
insatisfechos, la peor valoración estuvo entre algunos de este mismo estrato (2,00).

**Gráfica 29. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función del estrato de los clientes de Cartagena Solutions**



Con base en la Gráfica 30 se determinó que, en los 3 niveles de ingresos observados, los clientes presentaron valoraciones notoriamente parecidas dentro del grupo de los satisfechos. Entre el segmento de los insatisfechos, la puntuación más reducida —y por tanto, más crítica— se dio en los sujetos que devengan mayor ingreso (2,6).

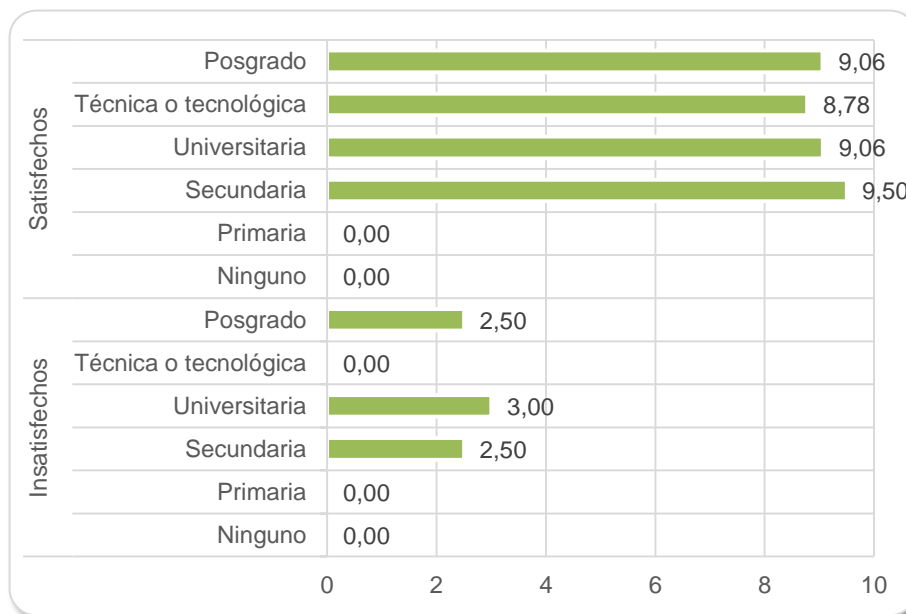
**Gráfica 30. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función del ingreso de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

La Gráfica 31 contiene los resultados sobre el nivel académico, llegándose a determinar que los clientes con título educativo de secundaria reportaron estar más satisfechos que el resto (9,5). Por su parte, entre los que dijeron estar insatisfechos, la puntuación más reducida se dio en los posgraduados (2,5) y en otros clientes con secundaria (2,5).

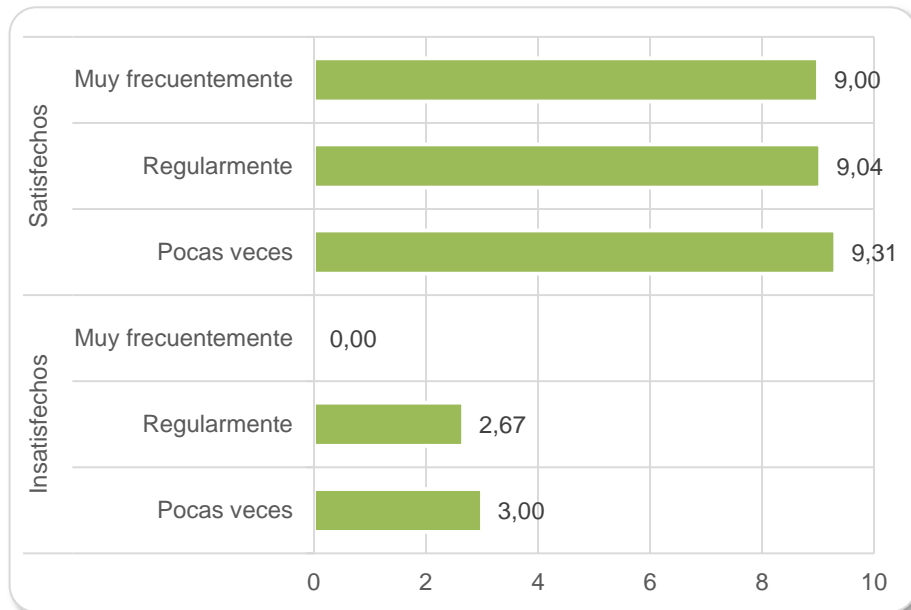
**Gráfica 31. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función del nivel educativo de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

La frecuencia con que se solicitan los servicios a Cartagena Solutions sugiere que, entre aquellos que lo hacen pocas veces, se dio el más alto nivel de satisfacción, el cual alcanzó 9,31. En cambio los sujetos insatisfechos, con el nivel más crítico fueron los que hacen solicitudes de manera regular, con 2,67 (Gráfica 32).

**Gráfica 32. Satisfacción y sus niveles (en escala de 1 a 10) en función de la frecuencia en la solicitud de los servicios de parte de los clientes de Cartagena Solutions**



**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

## 9. INCIDENCIA DE LAS VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS Y LA PERCEPCIÓN DE CALIDAD SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

La estimación estadística de las variables que explican el hecho de que un cliente de Cartagena Solutions se encuentre satisfecho, se lleva a cabo a continuación.

La base de datos que se originó de la digitación de las encuestas trabajada inicialmente en Excel, fue exportada al programa Stata, que resulta indicado para estimar modelos estadísticos intermedios y avanzados. Una vez dispuestas las variables de manera adecuada se procedió a dar las instrucciones al programa para la realización de los cálculos necesarios, los cuales, una vez obtenidos, permitieron diseñar la Tabla 4, cuya interpretación se hace a continuación.

En primer lugar y de acuerdo al valor LR Chi cuadrado, y más específicamente a su nivel significancia conjunta (1%), se puede afirmar que las variables consideradas son diferentes a cero de manera conjunta, es decir, el modelo es útil en la explicación de la satisfacción de los clientes. A su vez estas variables incluidas explican la satisfacción en un 63,53%, lo que de acuerdo a la teoría econométrica<sup>50</sup>, es un buen valor para este tipo de modelos.

En la Tabla 4 se muestra un conjunto de variables, de las cuales algunas son significativas (es decir, explican la satisfacción) y se somborean de gris, mientras que otras no pasaron las pruebas estadísticas, y por tanto no explican la variable dependiente (satisfacción).

Las columnas de esta tabla contienen 1) el nombre de la variable, 2) su coeficiente en valores porcentuales, es decir, en qué proporción explican la probabilidad de que un cliente se encuentre satisfecho, 3) el p valor, que muestra la significancia estadística, y 4) la respectiva interpretación del p valor; se dice que es significativo cuando  $p < 0,05$ , así explica la satisfacción, cuando  $p > 0,05$  no la explica.

---

<sup>50</sup> GUJARATI, Damodar. Econometría. 4ed. México. McGraw-Hill, 2004.



De acuerdo a los hallazgos, se puede afirmar que ninguna variable sociodemográfica explica la satisfacción de los clientes. En cambio, algunas dimensiones sí lo hacen.

En términos puntuales, se encontró que cuando el cliente percibe como buena la calidad de los elementos tangibles, la probabilidad de que se encuentre satisfecho se incrementa en 0,306%. De igual forma, cuando mejora la percepción de la seguridad/garantía, y de la empatía, la satisfacción se incrementa en 0,25% y 0,58%, respectivamente.

**Tabla 4. Modelo de los factores determinantes de la probabilidad de ser un cliente satisfecho con los servicios de Cartagena Solutions**

Variable	Valores porcentuales (%)	Significancia estadística	
		<i>p</i> valor	Interpretación
<b>Edad</b>	-0,0010	0,8710	No significativo
<b>Género</b>	0,0561	0,6900	No significativo
<b>Estrato 6</b>	-0,0854	0,4080	No significativo
<b>Educación de posgrado</b>	-0,2788	0,4480	No significativo
<b>Solicitud de servicios regularmente</b>	0,3018	0,2790	No significativo
<b>Solicitud de servicios muy frecuentemente</b>	0,2011	0,1970	No significativo
<b>Elementos tangibles</b>	0,3061	0,0240	<b>Significativo</b>
<b>Fiabilidad</b>	-0,0261	0,8280	No significativo
<b>Seguridad o garantía</b>	0,2502	0,0300	<b>Significativo</b>
<b>Capacidad de respuesta</b>	-0,4154	0,1170	No significativo
<b>Empatía</b>	0,5805	0,0060	<b>Significativo</b>
<b>LR Chi cuadrado = 52,0815</b> <b>Significancia conjunta = 0,0001</b> <b>Bondad del ajuste = 0,6353 = 63,53%</b>			

**Fuente: Diseño y cálculos de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

En este orden de ideas, la estimación del modelo de los determinantes de la satisfacción proveyó información de algunos de los elementos sobre los que

puede actuar la empresa, con el fin de mejorar la experiencia de sus usuarios en lo que respecta a la satisfacción con el servicio que les proveen.

## 10. INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEDIR LA CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Se identificaron y plantearon una serie de indicadores de gestión que permitirán a la organización evaluar los resultados y apoyar el proceso de toma de decisiones para medir el desempeño de la organización a través del control de los procesos que conlleve a la gerencia a determinar su situación respecto a los objetivos y metas propuestos previamente, para garantizar su diferenciación y su sostenibilidad en un sector altamente competitivo como lo es la Administración de Propiedad Horizontal.


Por lo anterior, se propuso una tabla de indicadores de gestión (Tabla 5), con el fin de hacer un seguimiento a los procesos de Cartagena Solutions para aplicar uno de los principios de calidad: el mejoramiento continuo. Este documento se elaboró a partir de las políticas de calidad de la empresa, donde se asociaron los objetivos de calidad y se definen indicadores para cada proceso con sus metas, frecuencia, responsable y fuente de información; para lograr el cumplimiento del objetivo.

Por otra parte, se elaboró la ficha técnica de *Informe de Indicadores*, que funcionará como guía de registro de los resultados obtenidos de los indicadores de cada proceso según la frecuencia con la que se evalúan.

Durante el planteamiento de los indicadores de gestión se observó la necesidad de introducir mejoras en la estructura organizacional de Cartagena Solutions, ya que ha presentado un crecimiento progresivo en sus años de funcionamiento y por ende del personal que apoya las actividades administrativas y operativas en cada uno de los edificios, para gestionar este talento humano se debe ejecutar esta acción, entonces con la introducción de la dependencia de talento humano en la empresa permitirá cumplir con los indicadores de evaluación de desempeño, ya que será el área encargada a través de diferentes instrumentos de evaluación,

hacer seguimiento al comportamiento y evolución del personal; para definir planes de mejora que favorezca y aumente las competencias de los trabajadores.

Para terminar, se concluyó que la gerencia debe empezar a analizar la posibilidad de introducir el área de talento Humano en la estructura organizacional de Cartagena Solutions, para el diseño de los cargos, funciones, elaboración de evaluaciones de desempeño y diseñar estrategias para comprometer a su personal con el sistema de gestión de calidad. También, para la medición de los indicadores de gestión la empresa cuenta con alguno de los registros diseñados, pero deben crear algunos registros que serían fuente de información como por ejemplo la encuesta de satisfacción del cliente y el formato de mantenimiento correctivo.

	<b>INFORME DE INDICADORES</b>	<b>CÓD:</b>
		<b>VERSIÓN</b>
<b>FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR</b>		
<b>Proceso</b>	<b>OPERATIVO</b>	
<b>Directriz de la Política</b>		
<b>Objetivo</b>		
<b>Indicador</b>		
<b>Frecuencia de la medición</b>		
<b>Nombre del Indicador</b>		
<b>Fuente de la Información</b>		

**Tabla 5. Políticas de calidad, objetivos e indicadores**

POLÍTICA DE CALIDAD	OBJETIVO DE CALIDAD	PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR	META	RESPONSABLE	FUENTE DE INFORMACIÓN
<b>Prestar servicios especializados en la administración de la propiedad horizontal</b>	Aumentar el reconocimiento de la empresa en el sector de administración de propiedad horizontal en la ciudad de Cartagena.	Gerencia	Posicionamiento de marca	Desarrollo de estudio de posicionamiento de marca Criterio de cumplimiento Si:1 No :0	1	GERENTE	RESULTADOS DEL ESTUDIO
		Mejorar continuamente los procesos con el uso de recursos tecnológicos.	Infraestructura	Eficacia de la atención a la infraestructura	# de solicitudes de clientes atendidas /# de solicitudes realizadas por los clientes *100	100%	ASISTENTES ADMINISTRATIVOS
Ejecución del plan de mantenimiento	# de acciones del plan de mantenimiento ejecutadas/# de acciones planificadas *100		100%	ASISTENTES ADMINISTRATIVOS	PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO		
	# de acciones correctivas ejecutadas/acciones correctivas propuestas *100		100%	ASISTENTES ADMINISTRATIVOS	FORMATO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO		
Planeación Estratégica	Eficacia del sistema de gestión de la calidad		# de indicadores cumplidos/# de indicadores propuestos *100	100%	GERENTE	FICHA TÉCNICA: INFORME DE INDICADORES	
Financiera	% de Recaudo de Cartera		# clientes que pagan dentro de las fechas establecidas / total de clientes *100	TRIMESTRAL	GERENTE GENERAL Y ASISTENTES ADMINISTRATIVOS	FORMATO DE FLUJO DE CAJA	
<b>Personal competente y comprometido</b>	Aumentar las competencias del personal.	Talento Humano	Desempeño del personal por equipo de trabajo o edificio	Promedio obtenido por grupo/Calificación máxima por grupo *100	SEMESTRAL	GERENTE GENERAL Y TALENTO HUMANO	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
			Desempeño del personal	Puntaje obtenido/Puntaje esperado *100	SEMESTRAL	GERENTE GENERAL Y TALENTO HUMANO	
<b>Personal buscando la satisfacción de nuestros clientes.</b>	Medir el grado de satisfacción del cliente.	Operativo	Estado de las áreas comunes	(# de áreas comunes calificadas en B / # de áreas totales por puesto de trabajo)*100	MENSUAL	ASISTENTE OPERATIVO	FORMATO DE INSPECCIÓN DE AREAS COMUNES
		Administrativo	Satisfacción del cliente	% de satisfacción del cliente	ANUAL	GERENTE GENERAL	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

**Fuente: Diseño de la autora con base en información de las encuestas, segundo semestre de 2014**

## 11. RECOMENDACIONES SOBRE CALIDAD Y SATISFACCIÓN

Los resultados presentados en la investigación desarrollada permitieron formular el siguiente conjunto de recomendaciones.

- Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S. debe enfocar los procesos que desarrolla a la satisfacción del cliente externo, de esta forma aseguran fidelidad de su parte.
- La organización debe tener muy en cuenta los elementos pertenecientes a las dimensiones elementos tangibles, seguridad/garantía y empatía debido a que fueron los aspectos que más peso tienen dentro de la satisfacción del cliente. Aunque en general, todas las dimensiones son importantes, desde el punto de vista empírico y teórico.
- Para ofrecer servicios con calidad y enfocados al cliente la empresa debe llevar a cabo las siguientes acciones:
  - Identificar los procesos clave del negocio en su organización, con el fin de ajustarlos a los requerimientos de los diferentes segmentos de clientes.
  - Orientar los procesos al cliente de manera constante.
  - Cuantificar el impacto de sus actividades en relación con la percepción que tiene el cliente, tal como se hizo en el presente estudio, solo que se debe hacer un seguimiento periódico, a fin de corregir eventuales desviaciones de la satisfacción y de la calidad.
  - Evaluar la capacidad de la empresa para mantener satisfechos a los clientes.

- Identificar las necesidades de los clientes, para luego orientar a la empresa hacia su satisfacción. En este punto se sugiere además, tener en cuenta las categorías que fueron consideradas en el estudio, añadiéndole nuevos ítems, incluso, al cliente se le deberá dar la oportunidad de establecer nuevas consideraciones con fundamento en lo que necesita y espera.

En general se recomienda estudiar a fondo las percepciones del cliente, de manera constante, mediante un seguimiento sistemático y técnico, para así obtener información relevante –como la proporcionada en el presente estudio–, para que así se posibilite el desarrollo de acciones precisas para la satisfacción de sus necesidades.

## 12. CONCLUSIONES

En el presente estudio técnico se realizó un análisis de la percepción de la calidad de los clientes de la empresa Cartagena Solutions Propiedad Horizontal S.A.S. sobre los servicios que reciben. La investigación se desarrolló durante el primer semestre del año 2014, en esta se aplicaron metodologías de estadística descriptiva, otra de tipo SERVQUAL (la cual permitió llevar a cabo la medición de la percepción de calidad), y finalmente un análisis de regresión probabilística.

Sobre el perfil sociodemográficos, se pudo concluir que los clientes de la empresa se destacaron por ser de género femenino, adultos mayores, los masculinos más jóvenes que los femeninos, de estratos, ingresos y nivel educativo altos, y que además, solicitan servicios de manera regular a la organización.

Pudo establecerse que los aspectos cuya calidad mejor perciben los clientes fueron “cuando un cliente tiene un problema, el personal de Cartagena Solutions muestra un sincero interés en solucionarlo”, “las instalaciones físicas de las oficinas son visualmente atractivas” y “los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes”. Lo peor percepción de calidad se dio en que “los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes”, “los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la realización de algún servicio” y “Cartagena Solutions da a sus clientes una atención individualizada”.

Lo anterior, junto con el análisis detallado de los ítems permitió concluir que la fiabilidad y los elementos tangibles fueron las dimensiones mejor percibidas, es decir, el cliente valora la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante, así como las características físicas y apariencia de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio. Caso contrario se dio con la empatía y la seguridad/garantía, en otras palabras, fueron negativos, tanto



el grado de atención personalizada que ofrece la empresa, como los conocimientos y atenciones mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad.

Del análisis de la calidad general o consolidada, se determinó que la empresa escasamente se supera las expectativas de los clientes. Quienes mejor perciben la calidad fueron aquellos de 40 – 49 años, masculinos, estrato 6, reciben \$2.500.001 – \$3.000.000, son técnicos o tecnólogos, y demandan muy frecuentemente los servicios de la organización. La situación contraria se dio entre los sujetos de 30 – 39 años, femeninos, estrato 5, devengan más de \$3,5 millones, poseen formación secundaria.

El capítulo correspondiente a la satisfacción del cliente llevó a concluir que la gran mayoría de estos se encontró satisfecho, a niveles altos, e incluso estarían dispuestos a hacer recomendaciones sobre la empresa.

En último lugar, se concluyó que la probabilidad de ser un cliente satisfecho con los servicios de Cartagena Solutions estuvo explicada por las dimensiones correspondientes a elementos tangibles, seguridad/garantía y empatía. En este orden de ideas, los esfuerzos que la empresa dedique a mejorar estos aspectos del servicio, en el sentido de superar las expectativas de los clientes, se verán recompensados en mayor satisfacción con el servicio.

### 13. BIBLIOGRAFÍA

ALBRETCH, Karl. Todo el poder del cliente. Editorial Paidós. Madrid, 1994, citado por VARGAS, Martha y ALDANA, Luz Ángela. Calidad y servicio. Conceptos y herramientas. Universidad de la Sabana. Bogotá, 2007.

APAOLAZA, Vanessa y HARTMANN, Patrick. Influencia de la imagen de marca, la satisfacción y los costes de cambio en la lealtad del cliente de energía doméstica. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 18, No.1, 2009. P 11-30. [Consultado 4 enero 2013] Disponible en URL: <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2878023.pdf>.

ARIAS, Felipe. El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. Caracas: Editorial Episteme, 2012.

ASSAEL, Henry. Comportamiento del consumidor. 6 ed. México D.C.: Thomson, 1998.

CARTAGENA SOLUTIONS PROPIEDAD HORIZONTAL. Nuestra trayectoria. [Consultado 1 abril de 2014] <http://www.cartagenasolutions.com/nuestra-trayectoria.cfm>.

CARTAGENA SOLUTIONS PROPIEDAD HORIZONTAL. Políticas corporativas. [Consultado 1 abril de 2014] Disponible en URL: <http://www.cartagenasolutions.com/politicas-corporativas.cfm>.

CENTRO REGIONAL DE ESTUDIOS ECONÓMICOS DEL BANCO DE LA REPÚBLICA. Cuadernos de Coyuntura Económica Cartagena de Indias. Cartagena: CREE, 2012.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 675 de 2001: Por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal. [En línea] [Consultado el 14 agosto de 2014]

disponible en internet:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4162>.

DANE. Indicadores económicos alrededor de la construcción. Boletín de Prensa. 2013 [En línea] [Consultado el 1 abril de 2014] disponible en internet:  
[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib\\_const/Bol\\_ieac\\_IVtrim12\(2\).pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_const/Bol_ieac_IVtrim12(2).pdf).

DAVIS, Keith y NEWSTROM, John. Comportamiento humano en el trabajo. México D.C.: McGraw Hill, 1997.

ELPRISMA.com. Definición de Marketing. [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL:  
[http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/definicionmarketing/](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/definicionmarketing/).

GABRIEL, Adí. Medición de la calidad de los servicios. Buenos Aires: Universidad del Cema, 2003.

GARCÍA, Julia. Estudios descriptivos. En: Nure Investigación. 2007, no. 7. p 1-3.

GIL, Irene, SÁNCHEZ, Manuel, BERENQUER, Gloria y GONZÁLEZ, Martina. Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. Cuadernos de Estudios Empresariales. No. 15, 2005. P 47-72. [Consultado 27 junio 2012] Disponible en URL:  
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1424903&orden=1&info=link>.

HOROVITZ, Jacques. La calidad del servicio. Madrid: McGraw Hill, 1991.

HURTADO, Jorge Arturo y SÁNCHEZ, Christian. Fidelidad de los consumidores. Caso del simulador de negocios. Cholula, México: Universidad de las Américas Puebla, 2006.

JARAMILLO, Juan, JASSIR, Erick y PATERNINA, Angélica. Calidad de servicio al cliente en empresas comerciales. En: Revista Virtual Impsicon. Enero, 2007. [Consultado 1 abril de 2014] Disponible en URL: [http://www.inpsicon.com/estudios\\_realizados/espanol/Paternina\\_Esp.pdf](http://www.inpsicon.com/estudios_realizados/espanol/Paternina_Esp.pdf).

KOTLER, Phillip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. 4 ed. México D. F.: Pearson, 1997.

LOBOS, Claudia y SEPÚLVEDA, Mauricio. Construcción de una medición de Calidad del Servicio de la telefonía móvil en Chile. Santiago de Chile: Universidad de Chile, 2009.

MAYO, E. y JARVIS, L. The Psychology of Leisure Travel. Boston: CBI Publishing Co, 1981.

MOLINER, Beatriz. La formación de la satisfacción/insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja: aplicación al ámbito de los restaurantes. Valencia, España: Universitat de Valencia, 2004. [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9662/moliner.pdf?sequence=1>.

PARASURAMAN, A., BERRY, Leonard y ZEITHAML, Valarie. Understanding Customer Expectations of Service. Sloan Management Review. No.32, Vol. 3, 1991. P 39-48, citado por REQUENA, María y SERRANO, Gabriela. Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, 2007.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. y BERY, L. A conceptual model of quality and its implications for future research. En: Journal of Marketing. 1985, vol. 49, no. 4. p 41-50.

PLASENCIA. Glosario de términos del área de marketing. Definición de cliente [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [http://www.plasencia.es/web/images/stories/Empleo-Empresa/Empresa/Glosario\\_Marketin g.pdf](http://www.plasencia.es/web/images/stories/Empleo-Empresa/Empresa/Glosario_Marketin g.pdf).

PONTÓN, Helena. Medición de la satisfacción del cliente como parte de la calidad de servicio de los distribuidores de equipos y materiales para el sector de la publicidad exterior en el municipio Maracaibo. Revista Electrónica de Gerencia Empresarial. Vol. 1, No. 1, año 2009. [Consultado el 1 abril de 2014] Disponible en URL: <http://www.urbe.edu/publicaciones/coeptum/ediciones/vol1-1/3-medicion-de-la-satisfacc ion-del-cliente-como-parte.pdf> P 37.

RAE. Definición de calidad. [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [www.rae.es/calidad](http://www.rae.es/calidad).

RAE. Definición de empresa. [Consultado 24 de mayo de 2014] Disponible en URL: [www.rae.es/empresa](http://www.rae.es/empresa).

REQUENA, María y SERRANO, Gabriela. Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, 2007.

ROEST, Henk y PIETERS, Rik. The nomological net of perceived service quality. International Journal of Service Industry Management. Vol. 8 No. 4, 1997. P 336-351. [Consultado 27 junio 2012] Disponible en URL: <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=74004>.

SÁNCHEZ, Sandra, ARTACHO, Carlos, FUENTES, Fernando y LÓPEZ, Tomás. Análisis de los Determinantes Estructurales de la Satisfacción Laboral. Aplicación en el Sector Educativo. Estudios de Economía Aplicada. Vol. 25, 2007. P 867-900.

SCHIFFMAN, Leon y KANUK, Leslie. Consumer behavior. 7 ed. Washington: Prentice Hall, 2000, citado por HURTADO, Jorge Arturo y SÁNCHEZ, Christian. Fidelidad de los consumidores. Caso del simulador de negocios. Cholula, México: Universidad de las Américas Puebla, 2006.

STANTON, William, ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. Fundamentos de marketing. 10 ed. México: McGraw Hill, 1998.

STAUSS, Bernd y NEUHAUS Patricia. The qualitative satisfaction model. International. Journal of Service Industry Management. Vol. 8 No. 2, 1997. P 201-214.

TAMAYO, Mario. Serie aprender a investigar: el proyecto de investigación. Bogotá D.C.: ICFES, 1999.

TARÍ, Juan. Calidad total: fuente de ventaja competitiva. Murcia: Universidad de Alicante, 2000.

## 14. ANEXOS

### 14.1 Presupuesto

ÍTEMS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
<b>Equipos de cómputo e internet</b>			<b>\$1.766.000</b>
Equipos de computación	1	\$1.200.000	\$1.456.000
Servicio de internet	5	\$50.000	\$250.000
Servicios de impresión	200	\$300	\$60.000
<b>Transporte y refrigerios</b>			<b>\$525.000</b>
Transporte	30	\$10.000	\$300.000
Refrigerios	15	\$15.000	\$225.000
<b>Subtotal</b>			<b>\$2.291.000</b>
<b>Gastos inesperados (5%)</b>			<b>\$114.550</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$2.405.550</b>

## 14.2 Cronograma de actividades

Actividad / meses y semana	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración de la propuesta	■	■																														
Presentación de la propuesta			■																													
Aprobación de la propuesta				■	■	■	■	■	■	■																						
Elaboración del anteproyecto										■	■	■	■	■																		
Presentación del anteproyecto															■	■	■	■	■													
Aprobación del anteproyecto																					■	■										
Aplicación de las encuestas a los clientes																						■	■									
Tabulación de las encuestas																							■									
Análisis de la información recolectada																							■	■								
Redacción del documento del proyecto																							■	■								
Presentación del proyecto																												■				
Aprobación del proyecto																													■	■		