

## **¿Cómo evaluar un servicio de alto valor agregado y ajuste a la medida? Segunda parte**

**Ivis Goñi Camejo  
Israel Núñez Paula**

Se presenta la propuesta de utilización de variables y aplicación de instrumentos y técnicas para la evaluación de servicios de información proactivos, de alto valor agregado y ajuste a la medida de las necesidades de los usuarios/clientes, a partir de la experiencia de evaluar el Servicio de Información para Negocios, del Instituto de Información Científica y Tecnológica, como caso particular y experimental de aplicación de patrones y procedimientos para la evaluación de este tipo de servicios. Se exponen: a) La forma de evaluación de la estrategia del servicio mediante la aplicación del Prototipo para Evaluar la Calidad de los Servicios Orientados hacia el Usuario/Cliente; b) La evaluación de la efectividad del servicio por el criterio de los usuarios/clientes y c) La evaluación del flujo tecnológico del servicio y el modo de aplicación del patrón para esta evaluación. Se muestra el empleo, en cada contexto, de las técnicas utilizadas para obtener los datos y los pasos generales del proceso de evaluación.

### **Introducción**

Un servicio de información que pretenda ser proactivo, de alto valor agregado y de elevado ajuste a la medida de las necesidades de sus usuarios/clientes debe seguir determinados pasos estratégicos para su diseño, posterior implantación y ejecución efectiva.

El objeto más general a evaluar en un servicio de este tipo es su concepción estratégica.

En un sentido más específico, se evalúan los pasos para su realización (flujo tecnológico), con los requisitos de calidad en cada uno de ellos y su propia secuencia.

Por ello, se seleccionaron estos dos aspectos para desarrollar la experiencia de su evaluación. Tanto la concepción estratégica como el flujo tecnológico del servicio se proyectan en determinadas formas y efectos ante la percepción de los usuarios/clientes y esa percepción determina el valor que en cada caso adopta el concepto efectividad. Al evaluar la calidad de la estrategia y del flujo tecnológico del servicio, predominan como fuentes los documentos, personas y situaciones que están “dentro” del servicio; por ello, se consideró muy importante obtener el criterio externo para la evaluación de la efectividad. Es esto lo que justifica el espacio que se le dedica aquí a la evaluación de la efectividad por el criterio de los usuarios/clientes.

La experiencia particular que aquí se presenta no tiene el propósito de centrar la

atención del lector en las características específicas del Servicio de Información para Negocios (SIN) del Instituto de Información Científica y Tecnológica (IDICT), sino en los aspectos metodológicos que pueden ser generalizables a la evaluación de la calidad de diferentes formas concretas de servicios de alto valor agregado y ajuste a la medida de las necesidades de los usuarios/clientes, para las cuales es muy difícil encontrar en la actualidad otras normas y metodologías. Los autores exponen el basamento metodológico de la experiencia, como sugerencia para la experimentación en otros contextos.

Los elementos principales que se muestran como generalizables son: a) La utilización del Prototipo para Evaluar la Calidad de los Servicios Orientados hacia el Usuario/Cliente (PECSOUC), como patrón de comparación en la evaluación de la estrategia del servicio, b) La utilización del modelo establecido y publicado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), como patrón de comparación para la evaluación del flujo tecnológico, c) Las variables, indicadores y escalas de medida, utilizados en la obtención y procesamiento de los datos para la evaluación externa del servicio. En el caso del SIN, estos elementos que se proponen fueron aplicados y llevaron a determinados resultados muy útiles para el perfeccionamiento del mismo. Queda, pues, el intento continuado de su aplicación en otros contextos y el análisis de esas experiencias hasta disponer de una herramienta probada.

## **La evaluación de la estrategia del servicio**

Para evaluar la calidad de la estrategia SIN fue necesario buscar un patrón de comparación que se ajustara a las características del servicio y que siguiera las indicaciones de la futura norma ISO 9001.

Según información enviada a sus miembros por la Sociedad Latinoamericana de Calidad (SLC), la norma ISO 9001/2000 que "...reemplazará, con innovaciones destacables, a la versión vigente desde 1994 [...] tiene prevista la conclusión de su estudio y votación para noviembre del 2000 [...] y entonces se iniciará el plazo de adecuación para la transición de las 200 000 empresas certificadas y las que se encuentren en proceso de implementación, estimado en dos años" [1]. En esta nueva e importante norma"... se incorporan, en las exigencias normativas, diversas actividades orientadas a la relación con el cliente y el logro de su satisfacción:

“(C. 1) La identificación y definición de necesidades y requisitos del cliente con el objetivo de lograr su confianza en los productos y/o servicios provistos (5. 2).

”(C. 2) Procesos específicos para conocer sus requerimientos, que ahora alcanzan a la disponibilidad, entrega y obligaciones legales (7. 2. 1).

”(C. 3) Metodología y medidas adecuadas para la medición y monitoreo de la confianza y satisfacción de los clientes y para retroalimentar los procesos con esta información (8. 2. 1. 1).

”(C. 4) La evaluación de las tendencias y resultados en la satisfacción e insatisfacción de los clientes y su comparación con los datos pertinentes del mercado es un requisito exigido (8. 1. 2. 2).

”(C. 5) Se establece explícitamente la comunicación con el cliente sobre el producto o servicio, los procesos de reposición y la opinión del cliente sobre el desempeño (7. 2. 4)” [1].

No se encontró ningún patrón o norma oficial con esos requisitos, por lo que se tomó el Prototipo para Evaluar la Calidad de los Servicios Orientados hacia el Usuario/Cliente (PECSOUC) [2].<sup>1</sup> La evaluación se efectuó mediante la comparación cualitativa entre ese patrón y las características actuales de la estrategia del SIN, obtenidas a través de la aplicación de dos técnicas básicas. Cada paso de este prototipo y de sus requisitos cualitativos de calidad ya descritos [2] se toma como variable para la evaluación. Así, las variables para la evaluación son las siguientes:

- Identificación y registro de los clientes potenciales.
- Segmentación del mercado.
- Proceso de jerarquización.
- Estudio de necesidades de información.
- Características del diseño de los productos/servicios.
- Estrategias de comunicación con el mercado.
- Sistematización de las operaciones del flujo tecnológico del servicio.

Para caracterizar la forma actual que presenta el SIN en cada una de estas variables, se consideró la entrevista a los directivos del servicio, así como la observación directa de otras personas integrantes o de influencia en el desempeño del mismo, como fuentes de información fundamentales para aportar datos de interés. Por ello, se utilizó la técnica de la *observación directa* por parte de una integrante del grupo que ejecutaba el Servicio y que, además, realizó la investigación, y una *entrevista* realizada al gerente del Servicio de Información para Negocios.

Cada una de las variables definidas se desglosa en subvariables que sirven de guía para la realización de las preguntas en la aplicación de la entrevista al directivo del servicio, y para la extracción de datos en la observación directa llevada a cabo (en este caso) durante todo el tiempo de existencia del servicio (en otras circunstancias, pueden determinarse tiempos menores, pero suficientes como para poder observar una cantidad de eventos significativos para cada variable). La utilidad de cada variable permite la comparación y análisis de lo conceptual con lo real y llegar a conclusiones.

### **1) Identificación y registro de los clientes potenciales**

Se indaga sobre la forma en que se llevan a cabo o no los pasos que deben seguirse en el cumplimiento de este aspecto (ver descripción del PECSOUC) y que se convierten en subvariables para el análisis, los cuales son:

- a) a) Identificar el universo de clientes potenciales (los que se corresponden con la misión y objetivos estratégicos del servicio).
- b) b) Definir las variables importantes, es decir, los datos de este universo cuyo conocimiento es necesario. Son importantes datos relativos al tipo de actividad, entidad a la que pertenece, direcciones de todo tipo y otras sobre su vínculo con el producto o servicio.
- c) c) Definir las fuentes de donde se van a extraer los valores de las variables. Es importante que los datos se verifiquen utilizando en forma combinada las

- fuentes documentales y no documentales.
- d) d) Definir y aplicar las técnicas para la obtención de los datos.
  - e) e) Realizar un registro total de clientes que contenga los datos extraídos.

## **2) Segmentación del mercado**

El patrón utilizado para este paso indica la conveniencia de definir criterios para segmentar el mercado potencial. Estos criterios son determinados valores de las variables que caracterizan el mercado y que permiten agrupar, o sea, constituir segmentos, dentro de los cuales los miembros tengan necesidades similares y comportamientos equivalentes ante los estímulos de mercadotecnia. Se toma como base el registro o control de usuarios/clientes previamente elaborado. Si el registro elaborado en el paso anterior no posee los datos requeridos para la segmentación, nuevamente hay que definir las fuentes y las técnicas para obtener dichos datos.

Por lo tanto, los aspectos a tener en cuenta en las preguntas de la entrevista y en la observación son, fundamentalmente:

- a) a) Si se ha realizado una segmentación del mercado.
- b) b) Bajo qué criterios.
- c) c) Si las categorías resultantes son, efectivamente, segmentos abarcables de clientes, con necesidades o expectativas similares, susceptibles de emplear con ellos estrategias coherentes de mercadotecnia.
- d) d) Si se cuenta con un registro actualizado sistemáticamente para diferenciar los segmentos e incorporar las posibles modificaciones que se pueden producir.
- e) e) Cómo se monitorea el mercado para mantener actualizada su segmentación.

## **3) Proceso de jerarquización, determinación de prioridades o establecimiento del mercado meta**

Este proceso se deriva del anterior. Una vez agrupados los diferentes segmentos, por diversos criterios estratégicos, se determina el mercado meta del servicio, o sea, se selecciona entre todos los segmentos y según los recursos disponibles, cuáles son los que se van a priorizar en la estrategia de comunicación y de valor agregado de los servicios, por ser los segmentos cuyas características responden más directamente con la misión y los objetivos del servicio (según determinados criterios de prioridad acordados).

Las cuestiones a tratar serían:

- a) a) Si se han definido y aplicado criterios para realizar una jerarquización. Todos los criterios de prioridad deben juzgarse adecuados o no según determinen la prioridad de los segmentos que más pueden contribuir al éxito de la organización.
- b) b) Si existe un mercado meta delimitado y registrado para el cual se proyecta el servicio.
- c) c) Si se mantiene una alerta para modificar el esquema de prioridades en forma dinámica según cambios coyunturales, sin que se afecte la rapidez de respuesta.

## **4) Estudio de las necesidades de información**

En el artículo precedente [2], se enumeran los pasos a seguir para llevar a cabo un estudio de necesidades de información. Esos pasos sirven como subvariables para la obtención de información y el posterior análisis en el proceso de evaluación.

En la observación y las entrevistas se debe precisar:

- a) Si se realizan o no estudios de necesidades previos al diseño de los productos o servicios.
- b) Si se tienen en cuenta en esos estudios, los pasos que se describen en el patrón, en caso de respuesta positiva.

Es decisivo para la calidad de la estrategia del servicio, que en los estudios de necesidades y expectativas de los clientes, se empleen variables que permitan tomar decisiones sobre las características del producto/servicio, su presentación, distribución, estrategia de comunicación, etc. Con respecto a las fuentes, cabe reiterar que la información debe haber sido extraída verificando las fuentes documentales con las no documentales.

## **5) Características del diseño de los productos/servicios**

Como se aprecia en el quinto paso del patrón seleccionado, las características del diseño de los productos y servicios deben responder a necesidades de información detectadas en el estudio realizado anteriormente. En un servicio de esta naturaleza deben desarrollarse productos y servicios personalizados, surgidos del resultado del estudio de las necesidades de los clientes, conjuntamente con cada una de las solicitudes de información realizadas por los mismos, de ahí que pueda ofrecerse una cartera variada de productos de información que se puedan ajustar de acuerdo con las circunstancias y con los requerimientos de los clientes.

Al evaluar debe determinarse:

- a) a) Si son resultado de un estudio de necesidades de información, de la orientación hacia el usuario/cliente, o simplemente como respuesta a las solicitudes de información.
- b) b) La variedad en la oferta de productos y servicios.
- c) c) ¿Cómo se ajustan las características de cada variedad de producto/servicio a las de las necesidades específicas de los usuarios individuales o grupales, para cuya satisfacción fueron concebidas?

## **6) Establecimiento de estrategias de comunicación con el mercado**

La estrategia de comunicación de un servicio de este tipo se caracteriza por ir dirigida al mercado meta *en específico*, mediante acciones planificadas. De ahí que el análisis evaluativo deba centrarse en:

- a) Métodos de la comunicación utilizados y su combinación adecuada (publicidad, promoción, relaciones públicas, otras formas directas de comunicación).
- b) Orientación de los mensajes a las características específicas de los grupos o segmentos a los cuales se dirigen.

- c) Efectividad, evaluada por el criterio de los usuarios/clientes.
- d) El nivel de explotación de las vías y canales al acceso.

Para esta evaluación se requiere precisar las metas y recursos disponibles para el servicio y cómo se ajusta la publicidad a los mismos o se busca mejorar estos en función de enfrentar los efectos de una estrategia de comunicación con calidad.

### **7) Sistematización de las operaciones del flujo tecnológico del servicio.**

Se recomienda que este aspecto, aunque forma parte de la estrategia del servicio, sea objeto de evaluación específica; por tanto, se debe aplicar la secuencia de pasos y seleccionar un patrón particular para su evaluación. Debido a su extensión y complejidad, se describe más adelante.

### **Procedimiento para la evaluación del flujo tecnológico del servicio**

En el caso que se describe, se toma como patrón la descripción del Servicio de Consultoría según *La guía para la profesión de la consultoría de empresas*, publicado oficialmente por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1995 [3], se identifica la modalidad de consultoría de mayor parecido con el SIN, y se selecciona la secuencia de pasos del flujo tecnológico, de la cual se tomaron las variables que contempla cada uno de los pasos que corresponderían a la visión del Servicio de Información para Negocios, se eliminan las partes que no se ajustan a dicha modalidad y la selección resultante se usa como patrón para evaluar el SIN. El flujo tecnológico actual del SIN se obtuvo mediante la aplicación de entrevistas del tipo "ingeniería del conocimiento" aplicadas a los consultores y al jefe del grupo y luego se realiza la comparación evaluativa.

Las variables incluidas en la secuencia de pasos para la comparación son las siguientes:

**1. Preparativos o iniciación.** Etapa de adaptación. (El cliente se asegura de tratar con el consultor o servicio adecuado e indicado para resolver su situación.)

1.1. Definición, identificación o diagnóstico preliminar del problema. (Definir y planificar el problema con el cliente, y las posibles soluciones que sugiere este.)

1.1.1. Acuerdos de procedimientos por parte del consultor.

1.2. Alcance, enfoque y planificación de la tarea.

1.2.1. Definición de las funciones del consultor. (Modalidad de consultoría a utilizar, actividades que se van a realizar por parte del consultor y el cliente y formas de trabajo a emplear.)

1.2.2. Planificación de los recursos a utilizar.

1.2.3. Elaboración de la propuesta técnica o de contrato.

1.2.4. Presentación de la propuesta técnica o de contrato.

1.2.5. Negociación de la propuesta técnica o de contrato.

1.3. Firma del contrato de consultoría. (El contrato se puede realizar de tres formas: acuerdo verbal, carta de acuerdo, contrato escrito.)

## **2. Planificación de la acción.** (Elaboración de las soluciones, selección y propuestas.)

2.1. Búsqueda de ideas para la solución. (Muestra al cliente todas las alternativas posibles antes de comenzar el diseño.)

2.2. Selección de ideas: Se efectúa en estrecha relación con el cliente.

2.3. Establecimiento y evaluación de ideas. (Si se tiene más de una opción, se debe ser lo más pragmático posible.)

2.4. Evaluación de alternativas. (Conocer naturaleza y complejidad del problema, realizar la evaluación después de tener recopilados los datos para el establecimiento de las ideas.)

2.5. Presentación de propuestas de medidas al cliente. (Los consultores prefieren hacer esta propuesta oral respaldada por los datos escritos.)

2.6. Plan de aplicación de propuestas. (Presentar cómo realizar las cosas, para mejorar las propuestas.)

2.7. Decisión de propuesta por el cliente. (El cliente debe decidir la solución que se va a aplicar.)

## **3. Terminación.** (Conclusión de la tarea o proyecto una vez que su propósito se ha alcanzado.)

3.1. Seguimiento. (Otras relaciones de trabajo vinculadas al mismo.)

3.2. Presentación del informe final. (El informe final de cometido se presenta en el momento en que el consultor se retira de la organización cliente, se realiza un análisis global del trabajo, un señalamiento de los beneficios reales obtenidos con la aplicación y las sugerencias al cliente.)

3.3. Informe de referencia sobre el cometido a la organización de consultoría, que incluye: Notificación del cometido. Registro de tiempo de los consultores. Gastos de los consultores. Recibos de diversos pagos. Informes al cliente. Notas confidenciales sobre la organización cliente. Informes de los supervisores. Informe de referencia del cometido.

3.4. Informe interno del cliente. (Incluye la evaluación por el cliente del trabajo realizado y del método y rendimiento del consultor.)

Para el análisis del flujo tecnológico, los propios consultores desempeñaron su papel como fuentes no documentales para la descripción de la forma actual del servicio. No se tuvo en cuenta ninguna fuente documental, ya que hasta ese momento no se había escrito ninguna metodología para el flujo tecnológico.

La técnica aplicada fue la entrevista del tipo "ingeniería del conocimiento",<sup>2</sup> por parte de uno de los autores de este trabajo (Núñez), en la que de manera detallada se indagó en la forma en que cada uno realizaba los pasos del servicio, desde el primer contacto con el cliente. En cada paso, la entrevista conduce a identificar la forma de realizarlo y las variables de la información que se intercambian entre los consultores, el jefe de grupo y el cliente, hasta concluir el servicio.

Posteriormente se realizó el procesamiento de la información obtenida, se analizaron las respuestas y se tomó la más completa, insertando en cada paso, lo que aparecía en las

otras respuestas y eliminando lo que se repetía. Con ello quedó construido un modelo del flujo tecnológico a partir de la forma real en que se ejecutaba, según las experiencias descritas.

A partir de la versión final obtenida del flujo tecnológico actual, con la inclusión de aspectos metodológicos, se pudo realizar la comparación, *grosso modo*, con el patrón extraído de la Guía de la OIT [3] de 1995, después de haber seleccionado de dicha Guía, los pasos que corresponden con este tipo de servicio (información para negocios).

La validez de este método consiste en que primeramente, el resultado de la entrevista del tipo ingeniería del conocimiento proporciona una información muy detallada del nivel de comunicación, formalización e integración tanto de los consultores con los directivos, como de ambos con los clientes. En segundo lugar, el resultado de la entrevista aporta datos e información metodológica de qué hacer y cómo para perfeccionar y sistematizar los procesos de una manera coherente y única. De la comparación entre el patrón y la realidad, se puede comprobar la equivalencia entre ambos modelos, el establecido y el real, es decir, cuáles pasos normalizados por el patrón seleccionado se ejecutan y cuáles es necesario incluir por su conveniencia, impacto y nivel de profesionalidad.

El procesamiento de la información obtenida en este paso, además de la evaluación, aporta una serie de resultados aprovechables:

El resultado de las entrevistas realizadas a los consultores, permite la obtención de una guía metodológica con variables establecidas a tener en cuenta en cada paso, en caso de que esta no exista y en cualquier caso (exista o no) su nivel de adecuación al modelo seleccionado para la comparación.

La comparación muestra el grado de formalización, precisión, integración y comunicación en el tratamiento a los clientes y en el desempeño de los consultores, así como el efecto positivo o negativo de la presencia o ausencia de los parámetros analizados, en cada uno de los aspectos que componen los procesos del servicio.

Las recomendaciones pueden constituir una guía práctica para el perfeccionamiento o establecimiento de una guía metodológica, que incluya tanto los pasos que debe tener el servicio, como la forma en que se deben efectuar y/o perfeccionar los procesos, de acuerdo con el modelo elegido para ello.

## **Evaluación de la efectividad del servicio a partir del criterio de los clientes**

En consonancia con los preceptos sobre los cuales se construye la futura norma ISO 9001 ya mencionada en este artículo, se considera fundamental la utilización de los destinatarios del servicio como fuentes de información, ya que así se puede conocer en qué medida se logra la satisfacción de las necesidades de información de los clientes.

Para ello, se definió una serie de variables, que se dividen en subvariables, de modo tal que abarquen todos los aspectos que determinan la existencia y la forma de ejecución del servicio en su totalidad, desde las estrategias básicas para dar a conocer el servicio hasta la entrega final del producto elaborado y, a su vez, que sirvan de base para la

elaboración del instrumento a aplicarle a los clientes.

## **Variables para el estudio**

### **1. Conocimiento y acceso al servicio**

- 1.1. Vías de conocimiento del servicio.
- 1.2. Publicidad del servicio.
- 1.3. Forma de acceso al servicio.
- 1.4. Accesibilidad al servicio.
- 1.5. Facilidad para encontrar los locales donde se brinda el servicio.
- 1.6. Facilidad de reconocimiento del nombre del servicio.

Esta variable y sus subvariables contemplan los aspectos relacionados con las estrategias de comunicación que debe establecer la gerencia de la organización y del servicio mismo, para darlo a conocer al mercado meta al que debe dirigirse. Incluyen las vías de conocimiento, de acceso, canales de comunicación y los programas donde se combinan el anuncio, la publicidad, la promoción y las relaciones públicas. Para dar a conocer un servicio a su mercado potencial, se emplean estrategias de comunicación, en forma permanente, que deben ser objeto de evaluación.

### **2. Atención al cliente**

- 2.1. Tiempo de espera.
- 2.2. Condiciones de los locales del servicio.
- 2.3. Amabilidad en el trato por parte del consultor.
- 2.4. Exhaustividad de la información sobre el servicio.
- 2.5. Accesibilidad del consultor.
- 2.6. Acceso a información parcial acerca del proceso del servicio.

Las variables anteriores incluyen todos los aspectos vinculados con la imagen profesional de los especialistas y del propio servicio, en cuanto a normas de educación, de servicio, y la ética apropiada en el tratamiento a los usuarios y clientes.

### **3. Otros aspectos del servicio**

- 3.1. Rapidez de la respuesta.
- 3.2. Ajuste del contenido a sus necesidades.
- 3.3. Calidad de la presentación de los resultados.
- 3.4. Posibilidades de modificar la solicitud.

En la calidad del cumplimiento de los aspectos relacionados arriba, influyen factores que pueden ser ajenos a la voluntad de los especialistas del servicio, como son los recursos tecnológicos, financieros y materiales con que cuenta el grupo de trabajo. La poca disponibilidad de tecnología adecuada, ya sea en cantidad como en capacidad y otras limitaciones de recursos pueden influir negativamente en la posibilidad de ofrecer una respuesta rápida a los clientes, limitar la consulta de fuentes de información especializadas de gran importancia y afectar la calidad de la presentación del producto final. Es por eso que, independientemente del esfuerzo que realice el personal por elevar y mantener la calidad en estas cuestiones, el análisis puede profundizarse

teniendo en cuenta el diagnóstico y las necesidades de recursos que posee el servicio.

#### **4. Tarifas y mecanismos de pago**

- 4.1. Productos más solicitados.
- 4.2. Adecuación del precio del producto.
- 4.3. Forma de pago utilizada.
- 4.4. Comodidad de la forma de pago utilizada.

Esta variable es muy importante cuando se establecen relaciones monetario-mercantiles entre el servicio y sus usuarios/clientes, ya que se crea una responsabilidad por parte de los proveedores del servicio, concerniente a la necesidad de garantizar la calidad y el cumplimiento de los requerimientos y expectativas de los clientes. La evaluación de estos aspectos permite adaptar los mecanismos de pago, la política de precios acorde con el producto que se entrega y con la disponibilidad de pago de los clientes, el cálculo y control de la relación costo-beneficio de los productos informativos y del servicio mismo.

Estas y otras variables pueden considerarse objeto de análisis en la investigación, además de que se puede profundizar en estos aspectos a través de evaluaciones económicas o cuantitativas, donde se ponga de manifiesto la relación costo-efectividad, y costo-beneficio.

#### **5. Sugerencias de los clientes**

Se consideró conveniente utilizar una pregunta abierta sobre esta variable complementaria ya que posibilita al encuestado ofrecer algunos puntos de vista que puedan haber pasado por alto los investigadores.

En este caso particular, varios clientes reafirmaron sus opiniones ya manifestadas en otras preguntas o alternativas a lo largo de la encuesta y aportaron algunas ideas útiles que enriquecieron el resultado obtenido.

Una vez definidas las variables que sirven de base para la elaboración del instrumento, se decide qué técnica se va a aplicar, a qué fuentes, así como tamaño y otras características de la muestra. El instrumento que se utilizó fue un cuestionario (Anexo 1) que se elaboró en función de las variables definidas anteriormente, a través de preguntas abiertas y cerradas formuladas en forma variada y concisa. La mayor parte de ellas constituyeron preguntas cerradas, pero con la posibilidad de ofrecer aclaraciones por parte de los investigadores y obtener criterios más amplios de los encuestados, al tener un contacto directo con ellos en la mayoría de los casos. O sea, se aplicó la técnica de la encuesta para obtener respuestas lo más precisas posibles, pero en forma de entrevista, para esclarecer cualquier duda que presentaran los encuestados, y obtener una mayor seguridad de recepción y número de respuestas.

Luego de la obtención de los datos, estos fueron procesados, analizados y el resultado del análisis de cada subvariable derivó en la obtención de conclusiones generales para cada variable y, a su vez, en conclusiones y recomendaciones generales de la evaluación de la efectividad del servicio en su totalidad.

Se pueden extraer conclusiones acerca de:

- Los aspectos que provocan una efectividad positiva de todos los evaluados por el criterio de los clientes.
- Los aspectos esenciales y otros más generales con efectividad negativa o que generan efectos negativos y sus causas.

## **Conclusiones y recomendaciones generales de la evaluación del servicio**

Las conclusiones generales a las que se arriba después de efectuar la evaluación del servicio en todas sus formas, tienen la particularidad de que al tomar cada una de las conclusiones a que se llegó en el análisis de cada objeto de estudio, se facilita la síntesis de las mismas, al comprobar su similitud y complementación.

En cada estudio por separado, a pesar de utilizar variables, fuentes, instrumentos y técnicas diferentes, se deducen las mismas ideas y recomendaciones, por lo que resulta muy válido y efectivo experimentar en otras situaciones y a otros servicios, métodos parecidos, de forma tal que su extensión permita la elaboración de nuevas formas de evaluación de servicios basados en enfoques contemporáneos como el que acabamos de mostrar aquí.

## **Referencias**

1) Sociedad Latinoamericana para la Calidad. ISO 9001 versión 2000. En *Calidad-SLC News*.

Núñez Paula, Israel A., Ivis Goñi Camejo. [¿Cómo evaluar un servicio de alto valor agregado y ajuste a la medida?](#) Bases teóricas. La Habana, 1999 (inédito).

3) Oficina Internacional del Trabajo. La consultoría de empresas: Guía para la profesión. México, DF, Limusa, 1995. 656 p. Tomado de Perón González S. y O. Caballero Valdés La consultoría como servicio de nuevas tendencias: Estudio de un caso. Trabajo de Diploma de la Licenciatura en Información Científico-técnica y Bibliotecología. Tutor: Lic. José Luis Rojas Benítez. Universidad de La Habana. 1997.

## **Bibliografía**

Benítez, J. M. Una fórmula para la excelencia: Calidad y servicio. [En línea]: Argentina. 1997. <http://www.calidad.org.ar>. [Consulta: 20 marzo 1998].

Bushing, Mary C. The Library's product and excellence. *Library Trends* 43(3):384-400, 1995.

Cañedo Andalia, R. Educación y calidad: dos eslabones en la cadena del servicio de excelencia. *ACIMED* 4(1):3-5, enero-abril, 1996.

Cañedo Andalia, R. *Elementos conceptuales útiles para la implementación de los sistemas de calidad*. Cuba. Editorial Ciencias Médicas, 1997. 68 p.

Concalves, A. P. Focalizando en el cliente. [En línea]: Argentina. 1997. <<<http://www.calidad.org.ar>>> [Consulta: 20 marzo 1998].

Cram, Laura. The marketing audit: Baseline for an action. *Library Trends* 43(3):326-348, Winter, 1995. Cronin, Blaise. *Information Management. From strategies to action*. ASLIB. London, 1985, 190p.

Crosby, P. La calidad total en el marketing. [En línea]: Argentina. 1997. <<<http://www.calidad.org.ar>>> [Consulta: 20 marzo 1998].

Erize, M. La Calidad Total. Una clara visión para hacer buenos negocios. [En línea]: Argentina. 1997.<http://www.calidad.org.ar>. [Consulta: 20 marzo 1998].

Fernández Aquino, Lilia. [El desafío del marketing en la gestión actual de las unidades de información](#). *Ciencias de la Información* 28(3):185-198, septiembre 1997.

García-Morales Huidobro, Elisa. Aportaciones de la gestión de la calidad a bibliotecas y servicios de información. *Revista Española de Documentación Científica* 18(1):9-18, 1995.

García-Morales Huidobro, Elisa. [La calidad en los servicios de información y documentación](#). *Ciencias de la Información* 24(2):75-85, junio 1993.

Instituto de Ciencias del Mercado de Zaragoza. Metodología de Investigación de mercados propia, basada en hechos. [En línea]. Instituto de Ciencias del Mercado de Zaragoza. España. 1998. <<<http://www.ies.es/icm/metodolo.htm>>>. Consulta: 26 de mayo de 1998.

Jennings, Marie; David Churchill. ¿Cómo gerenciar la comunicación corporativa? Pautas para la acción. LEGIS. Fondo Editorial. Serie Empresarial. Bogotá, 1991. 166p.

Kotler, Philip. *Mercadotecnia*. 3a. ed. Prentice Hall Hispanoamericana. México, 1989. 746 p. ISBN 968-880-156-9.

Langley, G. J; K. T. W. Nolan. The foundation of improvement. *Quality Progress* 27(6):81-86, 1993.

Núñez Paula, Israel A. Determinación y caracterización de las categorías, clases o grupos de usuarios o lectores para el proceso educativo-informativo. *En*: 45 Congreso de la FID. FID'90. La Habana, sept. 90.

Núñez Paula, Israel A. Enfoque Socio-psicológico de la comunicación usuario-sistema en la actividad informativa. *En*: III Taller de Investigaciones Científicas Aplicadas a la Comunicación Social. Ciudad de La Habana, 1990.

Núñez Paula, Israel A. Enfoque socio-psicológico de los niveles de existencia de las necesidades informativas; sus implicaciones para una metodología de estudio (Parte I). *EIDISIS* 2 (2):21-26, diciembre 1996.

Núñez Paula, Israel A. Enfoque socio-psicológico de los niveles de existencia de las necesidades de formación e información y sus implicaciones para una metodología de estudio (Parte II). *EIDISIS* 2(3):14 -18, marzo, 1997.

Núñez Paula, I. A. Guía metodológica para el estudio de las necesidades de formación e información de los usuarios o lectores. *ACIMED* 5(3):32-51, 1997. Disponible en: <<<http://infonew.sld.cu/revistas/aci/aci06397.ht>>>.

Núñez Paula, Israel A. (Comp.) Información. Aspectos Socio-Psicológicos. Publicaciones IDICT. La Habana, 1990. 2t.

Núñez Paula, Israel A. [La idoneidad como criterio para evaluar la satisfacción de las necesidades peculiares de información](#). *Actualidades de la Información Científica y Técnica* 17(5):69-84, 1986.

Núñez Paula, Israel A. [Reingeniería aplicada a sistemas y entidades bibliotecarias y de información](#). *Ciencias de la Información* 27(2):58-73, 1996.

Ojiambo, Joseph B. Application of Marketing Principles and techniques to Libraries and Information Centres. *Library Review* 43(2):46-53, 1994.

Páez Urdaneta, Iraset. Pautas para la Investigación de los usuarios y los servicios (III). *Infolac* 5(1): enero-marzo, 1992.

Pagaza García, R. Manual para obtener indicadores como apoyo a la evaluación de servicios bibliotecarios en instituciones de educación superior. Asociación nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior. México. 1989.

Peón, J. L. Evaluación de los procesos documentales. UNAM. México. 1995. 532- 541.

Perón González S., O. Caballero Valdés. La consultoría como servicio de nuevas tendencias: Estudio de un caso. Trabajo de Diploma. Licenciatura en Información Científico-técnica y Bibliotecología. Tutor: Lic. José Luis Rojas Benítez. Universidad de la Habana. 1997.

Raitt, David I. Marketing of information. Seminario Pre-Congreso. 45 Congreso y Conferencia General de la FID. Ciudad de La Habana, septiembre de 1990. 48 p.

Rowley, Jennifer E. From storekeeper to salesman. Implementing de marketing concept libraries. *Library Review* 44(1):24-35, 1995.

Settimini, P. Introducción a la calidad total. [En línea]: Argentina. 1997. <http://www.calidad.org.ar>. [Consulta: 20 marzo 1998].

Weingand, Darlene. Preparing for the new millenium: the case for using marketing strategies. *Library Trends* 43(3):296-317, Winter 1995.

Anexo 1

Estimado cliente del Servicio de Información para Negocios:

Sabemos que usted presenta necesidades de información para el correcto desempeño de sus tareas y para la toma de decisiones en el cumplimiento de sus objetivos y metas. Pretendemos adaptar, cada vez más, las características de nuestro servicio a sus necesidades y a su comodidad. Para ello, es importante poder definir algunos de sus criterios sobre la forma actual del servicio. En la medida que usted sea capaz de brindar respuestas exactas a este cuestionario, nosotros lograremos nuestra meta de perfeccionar el servicio.

## I. DATOS GENERALES. (PUEDE OMITIRLOS SI LO DESEA.)

Nombre:

Organismo:

Ocupación:

Cargo:

Dirección:

Teléfono:

Correo electrónico:

Fax:

## II. CONOCIMIENTO Y ACCESO AL SERVICIO

1) Marque con una X la(s) vía(s) mediante la(s) que conoció el servicio:

- Evento científico ¿Cuál?
- Otra dependencia del IDICT ¿Cuál?
- Otra entidad de información o biblioteca ¿Cuál?
- Otro cliente ¿Cuál?
- Otro ¿Cuál?

2) ¿Cómo valora usted el estado actual de la publicidad con respecto a este servicio?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Insuficiente
- Deficiente

3) Marque con una X cómo accedió usted o su empresa a este servicio:

- Visita a la BNCT.
- Por teléfono.
- Visita a otra dependencia del IDICT.
- Por fax.
- Por correo electrónico.
- A través de un intermediario del Sistema Nacional de Información . ¿Cuál?
- Otro. ¿Cuál?

4) ¿Cómo valora usted la accesibilidad al servicio?

- Excelente

- Buena
- Regular
- Insuficiente
- Deficiente

5) En caso de que haya visitado el Capitolio Nacional, encontrar los locales donde se brinda el servicio le resultó:

- Muy fácil
- Fácil
- Normal
- Difícil
- Muy difícil

6) Según su información, ¿cuál es el nombre de nuestro servicio?

### III. ATENCIÓN AL CLIENTE

7) Considera que el tiempo de espera para atenderlo fue:

- Excesivamente demorado
- Demorado
- Normal
- Rápido
- Muy rápido

8) Cree usted que las condiciones del local donde se le atendió son:

- Muy confortables
- Confortables
- Aceptables
- Ligeramente incómodas
- Muy incómodas

9) Valore para cada aspecto, según la escala determinada, la atención personal del consultor.

- - - Excelente (5).
- - - Bueno (4).
- - - Regular (3).
- - - Malo (2).
- - - Muy malo (1).

*Aspectos a evaluar:*

- Amabilidad en el trato.
- Exhaustividad de la información sobre el servicio y sus características.
- Accesibilidad del consultor.
- Accesibilidad de la información acerca del proceso del servicio (fuentes, búsqueda, resultados parciales, etc.).

#### IV. OTROS ASPECTOS DEL SERVICIO

10) Evalúe los aspectos que se muestran a continuación, mediante la siguiente escala:

- - - Excelente (5).
- - - Bueno (4).
- - - Regular (3).
- - - Malo (2).
- - - Muy malo (1).

*Aspectos a evaluar:*

- Rapidez de la respuesta.
- Ajuste del contenido a sus necesidades.
- Calidad de la presentación de los resultados.
- Posibilidades de modificar la solicitud.

#### V. TARIFAS Y MECANISMOS DE PAGO

11) ¿Cuál(es) de este(os) producto(s) del servicio usted ha solicitado?

- Estudio de mercado.
- Perfiles de compañías.
- Perfiles de productos.
- Perfiles de países.
- Perfiles de personalidades.
- Informe del estado del arte y tendencias.
- Monitoreo de información en internet.
- Oportunidades de negocios.
- Contacto empresarial
- Otro ¿Cuál?

12) El(los) producto(s) anteriormente seleccionado(s), le ha(n) parecido:

- Extremadamente caro.
- Caro.
- Normal.
- Barato.
- Muy barato.

13) Seleccione las formas de pago que usted conoce que existen:

- Transferencia bancaria
- Cheque
- Efectivo

14) ¿Qué tipo de mecanismo de pago ha utilizado para retribuir el servicio?

15) Valore según la escala, la forma de pago utilizada:

- Muy engorrosa.
- Engorrosa.
- Normal.
- Fácil.
- Muy fácil

16) Explique los aspectos en los que ha basado su respuesta anterior.

17) Con respecto a cualquiera de los elementos abordados en las preguntas anteriores realice por favor, las sugerencias que considere oportunas.

Recibido: 4 de febrero de 1999.

Aprobado en su forma definitiva: 10 de octubre de 1999.

Ivis Goñi Camejo

Departamento de Desarrollo  
Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas  
Calle E # 454 e/19 y 21, Vedado  
La Habana 10400, Cuba

### **Notas**

<sup>1</sup>Publicado en este mismo número páginas. (N. de la E.)

<sup>2</sup>Se efectúa mediante la interacción entre el ingeniero del conocimiento y los expertos, donde se obtienen los conocimientos que almacenan los expertos y que muchas veces no son conscientes de que los poseen. Está profundamente relacionada con la psicología cognoscitiva y la epistemología.