



ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

TÍTULO DE LA TESIS:

“PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE SERVICIO  
AL CLIENTE PARA EL ÁREA DE CARTOGRAFÍA DEL INSTITUTO  
GEOGRÁFICO MILITAR DE LA CIUDAD DE QUITO”

AUTOR:

LILIAN GIOVANNA ANDRADE TIBALOMBO

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERA EN MERCADOTECNIA

Año 2011

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA  
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Lilian Giovanna Andrade Tibalombo

DECLARO QUE:

El proyecto de grado llamado “Propuesta de un Plan de mejoramiento de servicio al cliente para el área de cartografía del Instituto Geográfico Militar de la ciudad de Quito”, se desarrollado con sacrificio y dedicación; en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía de la tesis de grado.

Por otra parte, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado.

Sangolquí, abril del 2011

---

Lilian Giovanna Andrade Tibalombo

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

**CERTIFICADO**

Dr. Segundo Cargua.

Ing. Rosario Pineda

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “Propuesta de un Plan de mejoramiento de servicio al cliente para el área de cartografía del Instituto Geográfico Militar de la ciudad de Quito” realizado por la Srta. Lilian Giovanna Andrade Tibalombo, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Por lo cual, debido al contenido y desarrollo aceptable de la propuesta tanto en su marco teórico, investigativo y práctico recomendamos su publicación.

El indicado trabajo consta de tres documentos empastados y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Lilian Giovanna Andrade Tibalombo que lo entregue a la Ingeniera Rosario Pineda, en su calidad de Directora de la Carrera.

Sangolquí, abril del 2011.

---

Dr. Segundo Cargua

DIRECTOR

---

Ing. Rosario Pineda

CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Lilian Giovanna Andrade Tibalombo

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Propuesta de un Plan de mejoramiento de servicio al cliente para el área de cartografía del Instituto Geográfico Militar de la ciudad de Quito”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolqui, abril del 2011.

---

Lilian Giovanna Andrade Tibalombo

## **DEDICATORIA**

El desarrollo del presente trabajo está dedicado con todo mi esfuerzo, admiración y amor a mis padres Gustavo Andrade y Teresa Tibalombo; ellos son lo más importante en mi vida personal y profesional, quienes han estado conmigo siempre en las buenas y malas; dándome su apoyo incondicional para cumplir mis objetivos.

Gracias a ustedes soy una persona con valores, responsable y honorable.

**Giovanna Andrade**

## **AGRADECIMIENTO**

Dios te agradezco por darme vida para cumplir todos mis deseos y sueños, así mismo a mis padres que son los seres maravillosos que están siempre junto a mí, dándome ánimos en estos arduos meses de trabajo y dedicación.

También agradezco a mis maestros universitarios, forjadores del sentido de responsabilidad, investigación y emprendimiento, al Dr. Segundo Cargua director del presente trabajo por su paciencia y conocimiento brindado para el desarrollo de este proyecto y a la Ing. Rosario Pineda Codirector por su apoyo, ellos son quienes con sabiduría fueron guiando el desarrollo del proyecto de grado.

## **CAPÍTULO 1:**

### **GENERALIDADES**

1. Descripción de la Empresa
  - 1.1 Marco Legal
  - 1.2 Misión del Instituto Geográfico Militar.
  - 1.3 Visión del Instituto Geográfico Militar.
  - 1.4 Productos y Servicios del IGM
  - 1.5 Estructura Orgánica del IGM
  - 1.6 Descripción del Área de Cartografía.
    - 1.6.1. Misión del Área de Cartografía.
    - 1.6.2. Productos Cartográficos
    - 1.6.3. Estructura Orgánica de la Gestión Cartográfica
  - 1.7. Justificación e Importancia
  - 1.8. Objetivos
    - 1.8.1. Objetivo General
    - 1.8.2. Objetivos Específicos.
  - 1.9. Marco teórico: ingeniería de servicio, servicio al cliente.

## **CAPÍTULO 2:**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SERVICIO**

- 2.1 Estrategia del servicio
  - 2.1.1. Estrategias de Ventaja Competitiva
  - 2.1.2. Estrategias de Diferenciación.
  - 2.1.3. Estrategias de Concentración o Especialización
  - 2.1.4. Estrategias de Crecimiento.
  - 2.1.5. Estrategia de Crecimiento Intensivo sobre Desarrollo del Producto.

- 2.1.6. Estrategias Competitivas
- 2.1.7. Estrategia del Líder.
- 2.1.8. Estrategia del Especialista.

## 2.2. Proceso del Servicio

- 2.2.1. Portafolio de productos del área de cartografía.

- 2.2.2. Actividades del Personal de Cartografía

## 2.3. Organización del servicio

- 2.3.1. Áreas de aplicación.

## 2.4. Cultura del servicio

- 2.4.1. Principios Corporativos y su significado para el IGM.

## 2.5 Generación del servicio

## 2.6. Oferta del servicio

## 2.7. Comunicación del Servicio

## 2.8. Gestión financiera del servicio

- 2.8.1. Contabilidad.
- 2.8.2. Análisis Financiero.
- 2.8.3. Tesorería
- 2.8.4. Presupuesto.

## 2.9. Síntesis del análisis.

### **CAPÍTULO 3:**



## **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### 3.1. Diseño de la Investigación.

#### 3.1.1. Planteamiento del Problema.

#### 3.1.2. Objetivos de la Investigación.

##### 3.1.2.1. Objetivo General

##### 3.1.2.2. Objetivos Específicos.

#### 3.1.3. Población Objeto del Estudio.

#### 3.1.4. Muestra.

##### 3.1.4.1. Técnica de Muestreo.

##### 3.1.4.2. Determinación de la muestra.

#### 3.1.5. Diseño de la Encuesta.

#### 3.1.6. Prueba Piloto.

### 3.2. Ejecución de la Investigación.

#### 3.2.1. Captura de la Información.

#### 3.2.2. Procesamiento de la Información.

##### 3.2.2.1. Dispersión de la información, Histogramas, análisis de los datos

### 3.3. Informe.

#### 3.3.1. Conclusiones de la investigación.

## **CAPÍTULO 4:**

### **REDISEÑO DEL SERVICIO DE CARTOGRAFIA**

#### 4.1. Oferta del Servicio.

- 4.1.1. Clientes.
- 4.1.2. Portafolio de Servicio Principales.
- 4.1.3. Servicios Complementarios.
- 4.1.4. Normas de Servicio al Cliente.
- 4.1.5. Diseño de la Marca de los productos.

#### 4.2. Procesos de prestación del servicio.

- 4.2.1. Descripción del Proceso de Servicio.

#### 4.3. Sistema de información al cliente.

- 4.3.1. Tecnología de información y servicio ampliado.
- 4.3.2. Dimensiones de la calidad del Servicio.
- 4.3.3. Ciclo de Servicio.

#### 4.4. Estrategias de Atención al cliente.

#### 4.5. Estrategias de Mercadotecnia.

#### 4.6. Estrategias de Servicio Postventa.

#### 4.7. Matriz de Estrategias

#### 4.8. Plan para el servicio del área de cartografía.

- 4.8.1. Plan de Capacitación–Actividad 1.
- 4.8.2. Plan de Apoyo del servicio–Actividad 2.
- 4.8.3. Plan de Fidelización–Actividad 3.
- 4.8.4. Plan de Comunicación para el Cliente-Actividad 4.

#### 4.9. Proyecto.

## **CAPÍTULO 5**

## **Análisis Financiero.**

### 5.1. Presupuesto

5.1.1 Presupuesto de Comunicación al cliente interno y externo.

5.1.2 Presupuesto Proyectado

### 5.2. Ingresos

5.2.1. Proyección del Crecimiento en Ventas.

### 5.3. Egresos

### 5.4. Flujo de fondos

5.4.1. Elaboración de los Flujos de Fondos Anuales

5.4.1.1 Escenario Moderado

5.4.1.2 Escenario Optimista

5.4.1.3 Escenario Pesimista

### 5.5. Evaluación Financiera.

5.5.1 Tasa mínima de aceptación de recuperación (TMAR).

5.5.2 Valor Actual Neto (VAN).

5.5.3 Tasa Interna de retorno (TIR).

5.5.4 Relación Costo/Beneficio.

## **CAPÍTULO 6:**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1 Conclusiones.

6.2 Recomendaciones

#### **Gráficos.**

Gráfico N.1. El triángulo del servicio.

Gráfico N.2. Área de Atención.

Gráfico N.3. Flor del Servicio

Gráfico N. 4 Carta Topográfica.

Gráfico N.5. Ciclo de servicios del área de cartografía

### **Tablas.**

Tabla N. 1 Productos Cartográficos.

Tabla N. 2. Base de datos clientes de las Gestiones Cartográfica

Tabla N.3. Presupuesto Asignado a la Gestión Cartográfica.

Tabla N. 4. Estrategia del Servicio Fortalezas y Debilidades.

Tabla N.5. Proceso del Servicio. Fortalezas y Debilidades

Tabla N.6. Organización del Servicio. Fortalezas y Debilidades

Tabla N.7.Cultura del Servicio. Fortalezas y Debilidades

Tabla N.8. Generación del Servicio. Fortalezas y Debilidades.

Tabla N.9.Oferta del Servicio. Fortalezas y Debilidades

Tabla N.10. Comunicación del Servicio. Fortalezas y Debilidades

Tabla N.11. Gestión Financiera del Servicio. Fortalezas y Debilidades.

Tabla N.12. Tabla N.12. Clientes Objetivos

Tabla N. 13. Dimensiones esperado - real del área de atención al cliente

Tabla N.14. Tabla N.14. Nuevo Portafolio de Servicios Principales

Tabla N. 15. Ciclo de Servicios.

Tabla N. 16. Presupuesto de Capacitación.

Tabla N. 17. Auditoria de Servicio

Tabla N.18. De Fidelización.

Tabla N.19. De Comunicación para el cliente.

Tabla N.20. Presupuesto Proyectado.

Tabla N. 21. Proyección del Crecimiento en Ventas

Tabla N.22. Gastos Operativos Proyectados.

Tabla N.23. Flujo de Fondos Proyectados Escenario Moderado.

Tabla N. 24. Flujo de Fondos Proyectado. Escenario Optimista (8%)

Tabla N.25. Flujo de Fondos Escenario Pesimista (-4%).

Tabla N.26. Flujos Netos generados para el VAN y TIR.

Tabla N. 27. Relación Beneficio/Costo Escenario Moderado, Optimista y Pesimista

Tabla N. 28. Escenario Moderado, Optimista y Pesimista

Tabla N. 29 Presupuesto proyectado 2011.

Tabla N. 30 Presupuesto de ingreso 2011.

## **Matriz.**

Matriz. N.1. Estrategias.

## RESUMEN EJECUTIVO

El Instituto Geográfico Militar del Ecuador es una institución técnica y científica, encargada de la elaboración de la Cartografía Nacional y del archivo de datos geográficos de nuestro país el Dr. Isidro Ayora, mediante decreto Ejecutivo No. 163 del 11 de abril de 1928, creó el servicio Geográfico Militar como un Departamento adscrito al Estado Mayor del Ejército cumpliendo 83 años de vida institucional. El Instituto Geográfico Militar apoya con la producción de documentos impresos con seguridades especiales en los pasaportes, cédula de ciudadanía, sellos postales y toda la gama de producción de impresión gráfica. Basa su funcionamiento en la Ley de Cartografía Nacional, Registro Oficial 643 de 4 de Agosto de 1978.

Realizado el análisis situacional se determinó que el área de cartografía del IGM dispone de planificación estratégica plurianual 2009-2010, a más de contar con una base sólida de clientes y la actitud de líder en Servicios Cartográficos- Geográficos; pero así mismo se identificó la falta de estrategias que permitan mejorar el servicio y la ausencia de un sistema de mercadotecnia. Además no se evalúa periódicamente al personal basándose en el cumplimiento de metas estratégicas. El área de cartografía no cuenta con estrategias del mix de marketing, no se hacen evaluaciones periódicas a los clientes para conocer sus requerimientos o su grado de satisfacción, más aún que no se hacen investigaciones de mercados para conocer cuáles son los requerimientos de los clientes, falta de políticas y normas de servicio.

Por otra parte el Instituto Geográfico Militar cuenta con fortalezas importantes como:

- Estructura física del área de atención al cliente satisface la necesidad de información, comodidad y seguridad
- Contacto directo con el cliente en el área de atención.
- Los productos siguen estándares internacionales
- A la unidad se le proveen de los suministros, materiales y equipos para el cumplimiento de su tarea principal.

- Tiene un segmento de mercado cautivo-Entidades públicas, entidades militares, municipios

Con la investigación de mercado realizada se puede determinar que el área de cartografía del Instituto Geográfico Militar tiene un porcentaje considerable de insatisfacción en el servicio que ofrece actualmente a los clientes externos e internos; por lo cual es necesario mejorar el servicio, ofreciendo una mejor atención con el fin de satisfacer sus necesidades y requerimientos, sabiendo que el porcentaje que pesa para el cliente se enfoca en la agilidad del personal del área de atención.

Es importante que se mejoren atributos como la confianza, empatía, agilidad en el área de atención al cliente para de esta manera acercarse a lo esperado con respecto a la satisfacción de los clientes, por otra parte la imagen que se proyecta al cliente es satisfactoria, lo cual se debe mantener y si es posible superar este porcentaje presentado

Luego de obtener la información y realizar el análisis respectivo de la investigación de mercados se puede mencionar que los clientes desean que el personal solucione sus problemas y requerimiento no solo quieren recibir el servicio que diariamente se hace, sino que el personal lo haga sentir importante que de verdad le importa su satisfacción que no solamente lo atienda porque que es su trabajo y su razón de estar en ese puesto.

Por esta razón es importante incrementar el nivel de satisfacción de los clientes mediante la propuesta de un plan de mejoramiento de servicio al cliente el cual ayudara notablemente a renovar el nivel de satisfacción de los clientes actuales y potenciales. Para esto es importante tomar en cuenta los factores que se midieron en la encuesta donde se demostró que los clientes prefieren personal que soluciones sus problemas, que lo atiendan oportunamente y amablemente, permitiendo así su satisfacción deseada, de esta manera mejorara las relaciones presentes y futuras con el cliente interno y externo.

## **PROPUESTA ESTRATÉGICA.**

Para mejorar los índices de insatisfacción el área de cartografía al ser parte del Instituto Geográfico Militar debe poner sus mayores esfuerzos en mejorar y concentrarse en las insatisfacciones que tienen los clientes. Por lo cual es importante generar productos o servicios con valor al cliente, con base a los niveles de satisfacción o insatisfacción. La nueva oferta de servicios del área de Cartografía del IGM comprende básicamente: la producción y entrega de nuevos productos; mejora de características o atributos de los servicios; mejora de los servicios de información al cliente respecto de la oferta que se propone de manera personal o mediante medios electrónicos o virtuales; mejora de la infraestructura física en la que se entrega el servicio; mejora del proceso de prestación o entrega del servicio; mejora del comportamiento o atención del cliente interno y externo; y, servicios posteriores a la entrega del producto / servicio.

## **NUEVO PORTAFOLIO DE SERVICIOS.**

### **FOTOGRAFÍA AÉREA**

Escala Grandes: 1:2.000. Para planificación de catastro empleada por los municipios

Escala Medianas: 1:30.000

1:40.000

### **AMPLIACIÓN GEOGRÁFICA.**

Ampliación de hasta 2x2m.

### **CARTA TOPOGRÁFICA**

Escala 1:500

Escala 1:2000

Escala 1:20.000



Escala 1:30.000

Diversificar la cartografía temática con fines de educativos, es decir fabricar mapas de todas las ciudades del Ecuador; no solo de las capitales de las provincias, y a más de eso mapas de todas las provincias. Elaboración de atlas multimedia escolares en DVD. El personal de atención al cliente esté involucrado en la prestación del servicio, por lo cual se capacitara durante 5 horas al mes durante una hora donde se consideren temas de servicio al cliente, motivación personal y laboral; esto permitirá que el cliente interno se encuentre motivado y desempeñe de mejor forma su puesto de trabajo, contribuyendo a mejorar la satisfacción de los clientes que se encuentran insatisfechos con la prestación del servicio recibido.

La imagen y percepción de una marca que permanezca en la mente de los clientes, mediante medios de comunicación, servicios post venta, marca, logotipos y slogan en los productos cartográficos; logrando un posicionamiento en el mercado, a base de comprender las preferencias de los clientes y conocer los servicios que oferta la competencia. El servicio de posventa es especialmente valido cuando se llega a presentar cualquier problema de calidad, no obstante existen otras razones por las cuales el cliente busca comunicarse con el instituto después de realizar una compra siendo algunas de las situaciones que activan al servicio de posventa como: aprender a utilizar el producto, aprovechar al máximo sus beneficios, instalación, solución de problemas, expresar alguna queja o sugerencia. Ampliar las zonas de estacionamiento para los clientes, donde los mismos sientan comodidad y seguridad para realizar sus actividades en las instalaciones del IGM.

Diseñar y ofertar paquetes de productos cartográficos para mejorar los costos de los servicios. Además se otorgara garantías o la posibilidad de hacer devoluciones en caso de insatisfacción de inconformidad del cliente con los productos cartográficos. Por otra parte se crean normas de servicio al cliente las mismas que ayudaran a que el personal que interactúa con el cliente a diario sea la mejor imagen del instituto; ya que las habilidades, cortesía y voluntad de servir al cliente depende del personal lo que demuestra en ese contacto hará que éste se forme una opinión acerca de la calidad de

servicio. Por otra, parte los empleados deben colocar tras sus credenciales las normas de servicio, a más de colocar en sus respectivos lugares de trabajo donde sean visibles para el cliente.

Para la consecución de los objetivos se plantearon diferentes estrategias estas son:

<b>Gastos</b>	<b>200 x \$2 = 400</b>
<b>Trípticos</b>	<b>5 x \$8 = 40</b>
<b>Postales</b>	<b>100 x \$1,08 = <u>108</u></b>
<b>Calendarios</b>	<b>548</b>
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>
<b>Capacitación</b>	<b>684</b>
<b>Zona de Estacionamiento</b>	<b><u>600</u></b>
<b>Dispensador de turnos</b>	<b>1994</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	

La propuesta del proyecto reducirá el nivel de insatisfacción de los clientes internos y externos; por lo cual se recomienda al área de cartografía enfocarse en los principios y objetivos con los que cuenta el instituto para de esta manera desarrollar una cultura corporativa que permita mejorar el servicio y satisfacción de los clientes.

## **EXECUTIVE SUMMARY.**

The Military Geographic Institute of Ecuador is a technical and scientific institution in charge of drafting the National Mapping and geographic data file of our country, Dr. Isidro Ayora, by Executive Decree No. 163 of April 11, 1928, created Military Geographic Service as a department attached to the Army serving 83 years of institutional life. The Military Geographical Institute supports the production of documents printed on special security on passports, identity card, postage and the full range of graphic print production. Its operation is based in the National Mapping Act, Official Gazette 643 of August 4, 1978.

Situational analysis conducted found that the area of cartography of the IGM has multi-year strategic plan 2009-2010, more than having a solid base of clients and the attitude of leading-Geographic Cartographic Services, but is likewise identified the lack of strategies to improve the service and the lack of a marketing system. Also not evaluated periodically based staff in meeting strategic goals. The area has no mapping of marketing mix strategies, periodic evaluations are not made to customers to understand their requirements and their degree of satisfaction, more so than not to do market research to know what the customer requirements, lack of policies and service standards.

Moreover, the Military Geographic Institute has important strengths including:

- Physical structure of the customer area satisfies the need for information, comfort and safety.
- Direct contact with the customer care area.
- The products follow international standards.
- A unit will provide supplies, materials and equipment to carry out its task.
- You have a captive market segment-public entities, military, municipality

With the market research I can determine is that the area of mapping the Military Geographical Institute has a considerable percentage of dissatisfaction with the service currently offered to internal and external customers, making it necessary to improve service, provide better care to meet their needs and requirements, knowing that the percentage weights for the customer focuses on agility personal care area.

It is important to improve attributes such as trust, empathy, flexibility in the customer area for so close to expectations with regard to customer satisfaction, on the other hand, the image projected to the customer is satisfactory, which must be maintained and if possible to surpass this figure presented.

After obtaining the information and to conduct an analysis of market research may be mentioned that customers want the staff to solve their problems and requirements not only want to receive the service that day is done, but the staff makes you feel important really care about your satisfaction that treats not only because it is their job and their reason for being in that position.

It is therefore important to increase the level of customer satisfaction by proposing a plan to improve customer service which will help considerably to renew the level of satisfaction among current and potential customers. For this it is important to take into account the factors measured in the survey which showed that customers prefer to solve their personal problems, who treat you promptly and politely, allowing the desired satisfaction, thus improve the present and future relations with internal and external customers.

## **STRATEGIC APPROACH.**

To improve rates of dissatisfaction mapping the area to be part of the Military Geographical Institute should make its best efforts to improve and focus on dissatisfaction with customers. Therefore it is important to create products or services for customer value, based on levels of satisfaction or dissatisfaction. The new services offered by

the IGM Mapping area consists primarily of: the production and delivery of new products, improvement of properties or attributes of services, improved customer information services on the bid proposed for personal or through electronic or virtual, improving physical infrastructure in which the service delivery, improving the delivery process or service delivery, improved behavioral or attention of internal and external customers, and post-delivery services, product / service.

## **NEW PORTFOLIO OF SERVICES.**

### **PHOTOGRAPHY AREA**

Large Scale: 1:2.000. For planning cadastre used by municipalities

Medium Scale: 1:30.000

1:40.000

### **Geographic Expansion.**

Extension up 2x2m.

### **TOPOGRAPHIC CHART**

Scale 1:500

Scale 1:2000

Scale 1:20.000

Scale 1:30.000

Thematic mapping diversify an educational purpose that is making maps of all cities in Ecuador, not only in the capitals of the provinces, more than that maps all the provinces. Development of educational multimedia atlas on DVD. The customer service staff is involved in providing the service, which were trained for 5 hours a month for an hour and should consider customer service issues, personal motivation and work, this allows the internal client is motivated and to better perform their jobs, contributing to better meet our customers are dissatisfied with the service received.

The look and feel of a brand that remains in the minds of customers through media, after-sales service, brand, logo and slogan on cartographic products, making positioning in the market, based on understanding the preferences customers about the services offered by the competition. After-sales service is especially true when it comes to presenting any quality problems, however there are other reasons why the client seeks to communicate with the school after making a purchase to be some of the situations that trigger our Customer Service Department as: learn to use the product to maximize its benefits, installation, troubleshooting, express any complaints or suggestions. Larger parking areas for customers, where they feel comfort and security for their activities on the premises of the IGM. Design and offer packages of cartographic products to improve service costs. You can grant guarantees or the possibility of returns if customer dissatisfaction with mapping products. On the other hand are created customer service

standards that will help them to staff who interact daily with customers is the best image of the institute since the skills, courtesy and willingness to serve the customer depends on demonstrating personal in that contact it will form an opinion about the quality of service. In addition, some employees should be placed after your credentials the service standards over place in their respective workplaces where visible to the customer.

To achieve the objectives raised different strategies which are:

<b>EXPENSES</b>	
• Leaflets	200 x \$2 = 400
• Postcards	
• Calendars	5 x \$8 = 40
TOTAL	100 x \$1,08 = 108
	548
• Training	
• Parking Zone	
• shifts Dispenser	162
<b>TOTAL COST</b>	684
	<u>600</u>
	1994

The project proposal will reduce the level of dissatisfaction with the internal and external customers, which is recommended by the mapping area focus on the principles and objectives which the institute has thus develop a corporate culture to improve service and customer satisfaction.

## **CAPITULO 1:**

### **GENERALIDADES**

#### **1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.**

##### **La Institución<sup>1</sup>.**

El Instituto Geográfico Militar del Ecuador es una institución técnica y científica, encargada de la elaboración de la Cartografía Nacional y del archivo de datos geográficos de nuestro país. El inicio del Instituto Geográfico Militar se enmarca en la década de los años veinte y respondió al imperioso requerimiento de las Fuerzas Armadas de disponer de la Carta Básica del país que permitiera planificar la seguridad del estado ecuatoriano. Fue el Dr. Isidro Ayora, hombre con visión de futuro y devoción por la ciencia y la cultura, que atendiendo los requerimientos planteados por el Ejército, mediante decreto Ejecutivo No. 163 del 11 de abril de 1928, creó el servicio Geográfico Militar como un Departamento adscrito al Estado Mayor del Ejército. En 1947, durante el periodo presidencial del Dr. José María Ibarra, fue elevado a la categoría de Instituto.

Es la institución que grafica palmo a palmo el verdadero rostro geográfico del Ecuador de manera esforzada y silenciosa, cumpliendo 77 años de vida institucional y siendo artífice de su propio destino y desarrollo integral, de cuyos réditos ha sido beneficiaria la nación ecuatoriana.

Actualmente el I.G.M. mantiene el liderazgo en la elaboración de la Cartografía Nacional, proporcionando datos reales en apoyo efectivo a la planificación de obras de ingeniería, planeación ambiental, el manejo de recursos y fundamentalmente en las decisiones de la política de gobierno, con la utilización de tecnología moderna y de última generación. Proporciona cartas y mapas actualizados, aplicando técnicas

---

<sup>1</sup>[http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com\\_content&task=view&id=32&Itemid=43&limit=1&limitstart=3](http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=32&Itemid=43&limit=1&limitstart=3), (visitada el 2 de abril del 20101)



modernas para la obtención de cartografía en formato digital, utilización de ortofotos, mosaicos, fotografía a color, cartas de visualización tridimensional, etc.

La importancia de la cartografía radica que de ella se logren documentos de diferentes tipos que permitan la elaboración y ejecución de planes de seguridad y desarrollo. En este ámbito se enmarca la misión del I.G.M. por medio de la generación de información geográfica y cartográfica que necesita nuestro país para alcanzar su seguridad y desarrollo, además elaborando productos gráficos de seguridad que los organismos públicos y privados requieren e instruyendo a la comunidad en materias relacionadas con la geografía, astronomía y otras ciencias de la tierra a través del Centro Cultural y el Planetario Universal. En el ámbito de la Seguridad Nacional, el I.G.M. proporciona cartografía actualizada a los diferentes Niveles militares, Unidades y Destacamentos, especialmente a los ubicados en todos los sectores fronterizos y de áreas reservadas, para lograr un desarrollo armónico y sustentable.

Presta asesoramiento a entidades públicas y empresas privadas en lo relacionado a levantamientos aerofotogramétricos, trabajos topográficos, implementación de sistemas catastrales urbanos y rurales multifinalitarios, posicionamiento satelitario, trabajos geodésicos, cartografía digital, cartografía temática, monitoreo multitemporal de volcanes a través de fotografía aérea, estudios geográficos, entre otros.

Además el área de Artes Gráficas del I.G.M. apoya con la producción de documentos impresos con seguridades especiales como el caso de los pasaportes, cédula de ciudadanía, sellos postales y toda la gama de producción de impresión gráfica. Estos documentos se imprimen en papel de seguridad, con marca de agua, tintas que crean imágenes ocultas, código de barras, hologramas, láminas de seguridad y otros, con el fin de impedir la falsificación de los documentos y garantizar al Estado la emisión real de los mismos.

## 1.1.Marco Legal.

“El Instituto Geográfico Militar basa su funcionamiento en los preceptos legales emitidos tanto por la Ley de Cartografía Nacional, **Registro Oficial 643 de 4 de Agosto de 1978,**”<sup>2</sup>

**Art. 1.-** “..., tendrá a su cargo y responsabilidad de la planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución, aprobación y control de las actividades encaminadas a **la elaboración de la Cartografía Nacional y del Archivo de Datos Geográficos y Cartográficos del País.**

**Art. 2.-** El Instituto Geográfico Militar realizará toda actividad cartográfica referente a la elaboración de mapas y levantamiento de cartas oficiales del territorio nacional.

A solicitud de los interesados, ejecutará trabajos de levantamientos especiales y planos de ciudades del país. La cartografía contratada y ejecutada por el Instituto Geográfico Militar está exenta del requisito de Licitación.

**Art. 6.-** El Ministerio de Relaciones Exteriores y el Instituto Geográfico Militar, en su orden, serán los organismos encargados del **estudio y aprobación de los proyectos de publicaciones geográficas y cartográficas, a editarse, que hagan referencia al territorio nacional en lo relativo al trazado y enunciado de las líneas de los límites internacionales y de los textos de educación,** como antecedente para su aprobación definitiva por el Ministerio de Educación Pública, cuando se trata de libros de enseñanza.

**Art. 32.-** Encargase al Instituto Geográfico Militar la **organización, operación, administración y mantenimiento del Planetario Universal** como un servicio de extensión cultural en el campo científico de la Astronomía y ciencias afines”<sup>3</sup>.

REGLAMENTO A LA LEY, PUBLICADO en el Registro Oficial N. 643 de 17 de julio de 1978

---

<sup>2</sup> [http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com\\_content&task=category&sectionid=6&id=23&Itemid=44](http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com_content&task=category&sectionid=6&id=23&Itemid=44), (Visitada el 6 de Abril del 2010)

<sup>3</sup>Ley de la Cartografía Nacional, Comandancia General del Ejército, Instituto Geográfico Militar

**Art.2.- “ACTIVIDADES A DESARROLLARSE.-** Para el cumplimiento de su misión, el Instituto Geográfico Militar deberá planificar y ejecutar las siguientes actividades:

- a) Determinar y mantener los puntos de control de campo que sirvan de apoyo para la realización de la cartografía oficial;
- b) Tomar fotografía aérea del país para la ejecución de la cartografía oficial y de proyectos especiales;
- c) Utilizar las imágenes y registros de los sensores remotos para complementar las actividades cartográficas del territorio nacional;
- d) Elaborar la cartografía oficial, catastros y los levantamientos especiales y planos de ciudades que fueren contratados;
- e) Organizar, mantener, actualizar y divulgar la información del archivo de datos y documentos geográficos y cartográficos del país. La información de carácter reservada se sujetara a las disposiciones específicas emanadas por el Comando General del Ejército; y,
- f) Prestar los servicios de consultoría en las áreas encomendadas en su Ley constitutiva”<sup>4</sup>.

Del Instituto Geográfico Militar y de su misión. Basa su funcionamiento en los preceptos legales emitidos tanto por la Ley de Cartografía Nacional, **Registro Oficial 643 de 4 de Agosto de 1978,**”<sup>5</sup>

## **1.2.Misión del Instituto Geográfico Militar.**

“Somos el organismo autorizado por el Estado Ecuatoriano para generar y regular la información y bases de datos Cartográfica – Geográfica del país, proveer soluciones

---

<sup>4</sup> Reglamento a la Ley de la Cartografía Nacional, Comandancia General del Ejército, Instituto Geográfico Militar 1992

<sup>5</sup> [http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com\\_content&task=category&sectionid=6&id=23&Itemid=44](http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com_content&task=category&sectionid=6&id=23&Itemid=44), (Visitada el 6 de Abril del 2010)

gráficas y de seguridad documentaria; extensión cultural en el campo científico de la astronomía y ciencias afines, que fortalecido con personal calificado, tecnología de vanguardia, procesos de mejoramiento continuo y respeto al medio ambiente, contribuye con el desarrollo nacional”<sup>6</sup>.

### **1.3. Visión del Instituto Geográfico Militar.**

“Satisfacer a los clientes a nivel nacional con proyección internacional, mediante soluciones integrales de cartografía, geografía, artes gráficas y seguridad documentaria, basados en una cultura de calidad y respaldados en la investigación técnica y científica”<sup>7</sup>.

### **1.4. Productos y Servicios del IGM<sup>8</sup>.**

#### **➤ Productos Cartográficos.**

- Fotografía Aérea.
- Ampliación
- Carta Topográfica.

#### **➤ Productos Geográficos.**

La División Geográfica es la encargada de planificar, organizar, ejecutar, controlar y supervisar las actividades correspondientes a Investigación, Producción y Divulgación Geográfica, Cartográfica de carácter Temático y Militar.

- Infraestructura de datos Geoespaciales.
- Panel de Infraestructura de datos Espaciales
- Normalización
- Cartografía Militar

---

<sup>6</sup> Folleto, Instituto Geográfico Militar, Plan Estratégico Institucional 2007-2010

<sup>7</sup> Folleto, Instituto Geográfico Militar, Plan Estratégico Institucional 2007-2010

<sup>8</sup> [http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com\\_content&task=section&id=5&Itemid=48](http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com_content&task=section&id=5&Itemid=48), (Visitada el 4 de Abril del 2010)

- Revisión
- Clearinghouse
- Atlas y Álbumes
- Mapas Impresos
- Cartografía Temática
- Mapas Regionales
- Mapas del Ecuador
- SIG

➤ **Productos Artes Gráficas.**

Existen muchas imprentas en el mercado, sin embargo pocas pueden brindar productos de calidad. En la imprenta del IGM se encontrará un grupo humano dispuesto a cumplir con los requerimientos del cliente asegurando productos de calidad.

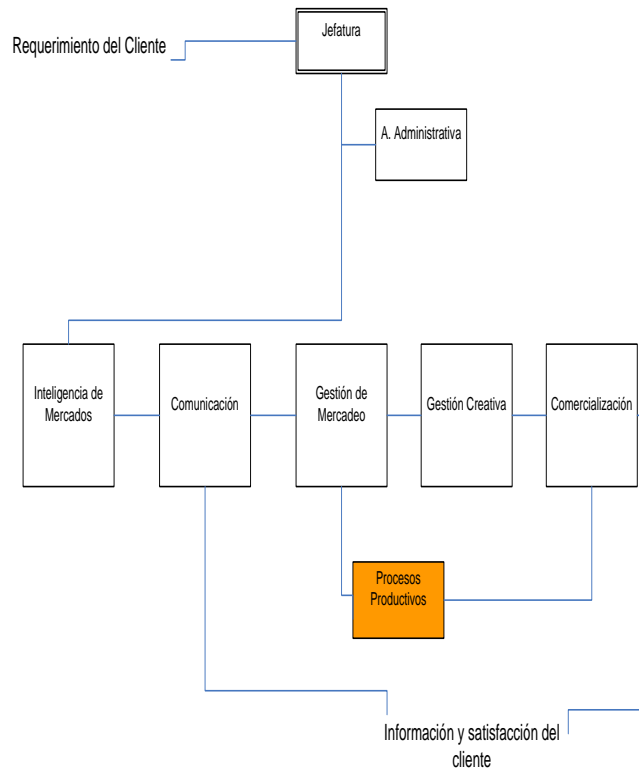
➤ **Servicios Culturales.**

El Centro Cultural del Instituto Geográfico Militar, con su dependencia principal El Planetario ofrece diariamente una variada programación para la colectividad ecuatoriana, difundiendo las ciencias geográficas, ciencias de la tierra y astronómicas a niños, jóvenes y público en general; adicionalmente se dispone de una sala de audiovisuales, salas de exposiciones temporales, galería de arte y espacios para la realización de actividades como: seminarios, cursos, disertaciones o asuntos culturales y sociales.

## 1.5 Estructura Orgánica del IGM.



### 3.- FLUJO DE PROCESOS DE MERCADOTECNIA Y COMUNICACIÓN.



### HACIA LA BUSQUEDA DE UN NUEVO PARADIGMA INSTITUCIONAL

FUENTE: Ing. Jimmy Cáceres. Departamento de Mercadotecnia y Comunicación.

**Procesos del IGM.**



**1.- CADENA DE VALOR DE DPTO. MERCADOTECNIA Y COMUNICACIÓN**



**MACROPROCESOS VINCULADOS:**

**HACIA LA BUSQUEDA DE UN NUEVO PARADIGMA INSTITUCIONAL**



## 2.- MACROPROCESO DE DPTO. MERCADOTECNIA Y COMUNICACIÓN.



## HACIA LA BUSQUEDA DE UN NUEVO PARADIGMA INSTITUCIONAL

FUENTE: Ing. Jimmy Cáceres. Departamento de Mercadotecnia y Comunicación.

### 1.6.Descripción del Área de Cartografía.

“La Gestión Cartográfica tiene áreas de aplicación tales como: Catastro Urbano / Rural, Arquitectura y Urbanismo, Arqueología, Defensa Civil, Proyectos Técnicos, Campo Militar”<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Revista del Instituto Geográfico Militar



### **1.6.1 Misión del Área de Cartografía.**

“Nuestra misión es planificar, generar, administrar la geoinformación básica mediante la utilización de tecnologías y metodologías de vanguardia, a fin de colaborar con el cumplimiento de la misión del IGM”<sup>10</sup>.

“La importancia de la cartografía radica que de ella se logren documentos de diferentes tipos que permitan la elaboración y ejecución de planes de seguridad y desarrollo. En este ámbito se enmarca la misión del I.G.M. por medio de la generación de información geográfica y cartográfica que necesita nuestro país para alcanzar su seguridad y desarrollo. Su actividad se enmarcara en la Ley de la Cartografía Nacional y elabora mapas, cartas y demás documentos cartográficos oficiales del territorio ecuatoriano que son la base para la planificación de obras y trabajos vitales para el desarrollo y progreso de la Patria, en áreas como vialidad, exploración petrolera, obras de ingeniería, planificación urbana, catastros, educación, turismo, entre otros”<sup>11</sup>.

### **1.6.2. Productos Cartográficos<sup>12</sup>.**

Entre los productos cartográficos están:

#### **FOTOGRAFÍA AÉREA.**

Las fotografías aéreas tienen diferentes escalas; las más usadas son las de 1:500, 1:10.000, 1:50.000; 1:25.000, 1:100.000. Este producto se lo puede entregar al cliente en Formato rollo, el mismo que puede ser impreso en papel o en digital.

La entrega del producto es el mismo día, siempre y cuando no pase más de 1 foto. El precio depende de la escala y el año.

---

<sup>10</sup> Revista del Instituto Geográfico Militar

<sup>11</sup> [http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com\\_content&task=view&id=32&Itemid=43&limit=1&limitstart=3](http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=32&Itemid=43&limit=1&limitstart=3), (Visitada el 5 de Abril del 2010)

<sup>12</sup> [http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com\\_content&task=category&sectionid=5&id=20&Itemid=48](http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com_content&task=category&sectionid=5&id=20&Itemid=48), (Visitada el 4 de Abril del 2010)

El Archivo Fotográfico del Instituto Geográfico Militar posee más de 150.000 imágenes de fotografía aérea desde el año de 1942 hasta la actualidad. Las imágenes corresponden a fotografía aérea de todo el país a diversas escalas y en diferentes épocas.

La Fotografía aérea es apta para fines cartográficos, geológicos, edafológicos, estudios temáticos, catastro, actualización, estudios multitemporales.

### **AMPLIACIÓN GEOGRÁFICA.**

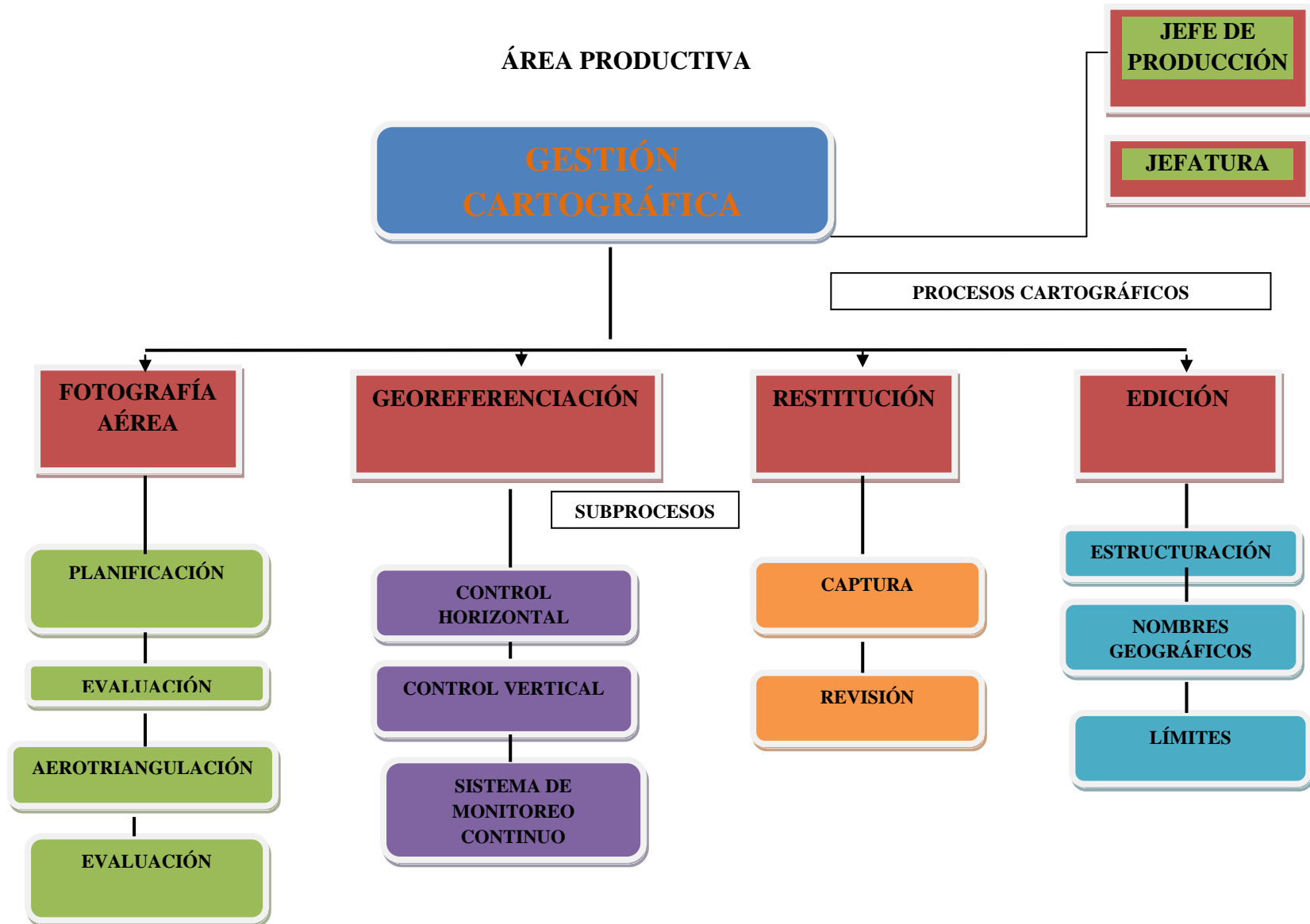
Es un ampliación de la Fotografía aérea, este producto se lo entrega en papel de 50 x 60m cm, de 1 x 1 m. En blanco/negro y a color. Varía el precio de acuerdo al año.

### **CARTA TOPOGRÁFICA.**

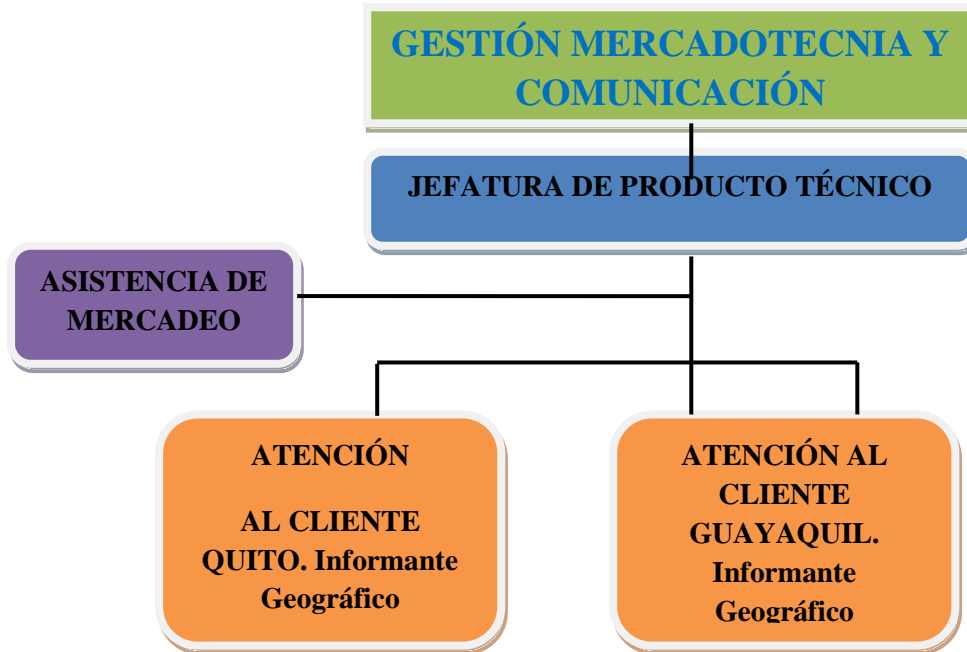
Es una representación de parte de la superficie terrestre que contiene a más de todos los elementos geográficos como ríos, carreteras, tiene información marginal como leyenda escala, signos convencionales, ubicación general, cuadrícula con la representación de las coordenadas en un sistema de proyección x y.

Las cartas topográficas que se produce son en escalas de 1:1000, 1:5000, 1:10.000, 1:15.000, 1:50.000 en papel o digital.

### 1.6.3. Estructura Orgánica de la Gestión Cartográfica.



## ÁREA DE ATENCIÓN.



Ing. Fabián Santamaría, Jefe de Producto, Departamento de Mercadotecnia y Comunicación.

### 1.7.JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.

La importancia del servicio para el cliente es primordial, ya que a nadie le gusta que le hablen de mala manera, le entreguen productos o servicios mal hechos, en un empaque o en unas instalaciones en mal estado, o que el empleado tenga mal aspecto o no conozca la información necesaria para dar la confianza que el cliente necesita. Cuando el cliente observa un servicio de calidad satisface su necesidad al recibir una buena atención, se siente agradecido y lo motiva a ser un cliente frecuente; permitiendo que la empresa genere riqueza a través de las utilidades para continuar creciendo y así crear más fuentes de trabajo. Los negocios exitosos lo son porque resuelven los problemas y satisfacen las necesidades de sus clientes; sólo cuando se logra esto se puede generar suficiente dinero para cubrir los costos, liquidar los gastos y obtener una ganancia. Es aquí en donde muchos empresarios fallan primero, porque tratan de satisfacer sus

necesidades personales o de la empresa antes que las de los clientes; y segundo, porque no cuentan con un plan verdadero, serio y sincero de servicio al cliente que haga que los consumidores quieran regresar. La calidad percibida del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, en el cual los clientes comparan sus percepciones de la prestación del servicio recibido con lo que ellos esperaban del mismo.

La importancia del servicio para la empresa es fundamental, quizás lo pasen por alto algunas empresas; pero el servicio al cliente es una de las partes más importantes de una organización. Un buen servicio al cliente puede significar obtener nuevos clientes día tras día; de forma que el servicio al cliente debería ser ágil y cortés, pero sobre todo responder las preguntas del cliente. La importancia de brindar un buen servicio o atención radica en aspectos como: los competidores cada vez más, se van equiparando en calidad y precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación, los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido, si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otros consumidores, si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos o que vuelvan a visitarnos, finalmente si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que nos recomiende con otros consumidores.

El buen servicio, no sólo debe darse durante el proceso de compra, sino que también, debe estar presente después de la compra.

El Instituto Geográfico Militar visualiza una oportunidad de mejorar el servicio y atención a sus clientes; ya que se está incrementado el número de clientes insatisfechos. Causas como un presupuesto limitado, falta de investigación de mercados, escaso seguimiento al cliente, poco conocimiento sobre los requerimientos del cliente, enfoque más al área de producción, e inadecuada planificación del servicio, desconocimiento de su comportamiento de compra, sus necesidades o expectativas, desconocimiento de la competencia y a su vez el comportamiento del cliente con respecto al servicio que se ofrece; han sido motivos para que exista un desconocimiento del mercado. Por este motivo, el Instituto Geográfico Militar enmarcándose en las disposiciones presidenciales ve necesario el mejoramiento de servicio al cliente para el área de

Cartografía, satisfaciendo así las necesidades del cliente interno y externo, encaminándose en altos niveles de calidad.

Hasta hace unos años, ofrecer servicio al cliente era algo adicional, un valor agregado, un extra que algunas empresas ofrecían para diferenciarse del resto. Pero actualmente, el Instituto Geográfico Militar quiere ofrecer un alto nivel de servicio debido que hoy en día el cliente espera y hasta exige un alto nivel de atención. Por esta razón es, indispensable ofrecer un nivel excelente de servicio. El presente proyecto permitirá desarrollarme y poner en práctica todos los conocimientos recibidos durante la carrera universitaria, con el fin de cumplir mis objetivos profesionales y personales; siendo este el principio para una carrera prospera.

A través de la propuesta de mejoramiento del servicio al cliente para el área de Cartografía del Instituto Geográfico Militar en la ciudad de Quito se pretende orientar a la institución en la construcción de una nueva cultura de servicio, que permita alcanzar la satisfacción plena del cliente y una organización de éxito.

## **1.8.OBJETIVOS**

### **1.8.1. Objetivo General**

Desarrollar un Plan de mejoramiento de servicio al cliente para el área de Cartografía del Instituto Geográfico Militar en la ciudad de Quito; el cual permita dar un servicio enmarcado en los mejores estándares de calidad y satisfacer las necesidades de los clientes.

### **1.8.2. Objetivos Específicos**

- Elaborar el análisis situacional de la empresa en el ámbito de servicio al cliente y así definir el nivel de satisfacción al cliente, el proceso de servicio y la autoevaluación del cliente interno.
- Realizar una Investigación de Mercados que permita conocer el nivel de satisfacción al cliente y las ventajas competitivas de la competencia en servicio al cliente.

- Rediseñar el sistema de servicio al cliente en el área Cartográfica con estrategias de servicio post venta, sistemas de información al cliente, estrategias de atención al cliente y procesos de prestación del servicio.
- Realizar un análisis financiero para viabilizar económicamente el beneficio del proyecto propuesto.

## **1.9.MARCO TEÓRICO: INGENIERÍA DE SERVICIO, SERVICIO AL CLIENTE.**

### **Qué es un Servicio.**

“Un servicio es un acto o desempeño que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible y por lo general, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción. Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado en el receptor del servicio”<sup>13</sup>.

“Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y que no da como resultado la propiedad de nada. Su producción puede o no estar vinculada a un producto físico”<sup>14</sup>.

“Es una relación entre comprador y vendedor, cuyo objetivo consiste en que el comprador siga contento con el vendedor después del negocio. Esta es una relación que surge no con fines vagos de imagen para el público sino con fines económicos vitales. La relación comprador-vendedor no es un simple contrato de fideicomiso entre dos individuos, sino una promesa de continuar el contacto entre dos entidades económicas para beneficio mutuo.

El servicio es una diferenciación clave en el mercado, especialmente cuando la elección se hace entre productos que no pueden distinguirse por ninguna otra dimensión

<sup>13</sup> Lovelock C, Administración de Servicios, 1ra Edición, Pearson Educación, México, 2004

<sup>14</sup> Kotler P, Armstrong G, Fundamentos de Mercadotecnia, 4 edición, Prentice Hall, A Simón & Schuster Company

significativa para el consumidor. El servicio no es un estímulo competitivo, es el estímulo competitivo.

### **Servicios versus Productos.**

“Los servicios, debido a su propia naturaleza, son diferentes de los bienes tangibles tanto en la forma en que son producidos, consumidos como evaluados. La compra de un servicio establece una relación comercial peculiar, muy distinta de la que se establece cuando se adquiere un bien físico o tangible. En este último caso, la secuencia que se establece generalmente es la siguiente: El producto es fabricado, el producto es comprado y el producto es consumido. Mientras que en el caso de un servicio dicha secuencia cambia sustancialmente: El servicio es adquirido y el servicio es producido y consumido simultáneamente.

El cliente de un servicio habitualmente adquiere “valor” sin que se transfiera la propiedad de ningún elemento tangible. Las empresas de servicios venden intangibles, venden experiencias.

### **Características de un Servicio.**

**La intangibilidad,** es la primera característica que nos permite diferenciar a los servicios de los productos, refiriéndonos esta a la imposibilidad de apreciar los servicios por los sentidos antes de su adquisición, implicando que los resultados no puedan ser medidos, comprobados y verificados para asegurar su calidad antes de la venta.

**La inseparabilidad,** hace referencia a la simultaneidad en la producción y el consumo del servicio. Si el Servicio lo presta una persona, ésta es también parte de él y tanto el suministrador como el cliente afectan al resultado final de la prestación del servicio. Existe una relación directa entre el cliente y el proveedor, ya que el servicio se produce y se consume en el mismo momento y lugar. El cliente participa activamente en el proceso de producción. Por ello, se personaliza el intercambio.

**La caducidad,** los servicios no pueden ser almacenados, dificultando ellos la sincronización de la oferta y la demanda. Las empresas de servicios pueden tener



ciertos problemas si la demanda fluctúa significativamente, ya que no pueden disponer de la flexibilidad que los stocks o inventarios ofrecen en el caso de las empresas que se dedican a la fabricación de bienes tangibles.

**La heterogeneidad o variabilidad**, el resultado del servicio depende de quién lo presta, quien lo recibe, cuándo y dónde. Tanto el proveedor como el cliente forman parte del proceso de producción, afectando por tanto al resultado final de la prestación. Por ello podemos decir que los servicios son difíciles de estandarizar; ello no significa que no se deba intentar conseguir cierta estandarización en su proceso de prestación. Seguramente habrá algunos elementos de dicho proceso que serán más fáciles de estandarizar que otros”<sup>15</sup>.

#### ***Los Clientes externos.***

Son las personas que usted atiende, personalmente o por teléfono, cuando le compran productos o servicios. Son clientes en el sentido tradicional de la palabra. Sin ellos no habría ventas, negocios, salarios. Si su definición de cliente sólo llega hasta aquí, usted no está viendo sino la mitad del cuadro.

#### ***Los Clientes internos.***

La otra mitad del cuadro la constituyen las personas que trabajan dentro de su empresa y cuentan con usted para obtener los servicios, los productos y la información que necesitan para realizar su trabajo. No son clientes en el sentido tradicional, pero requieren la misma cuidadosa atención que se les da a los clientes externos.

#### **La cadena de clientes.**

La relación entre clientes internos y clientes externos es lo que constituye la cadena de clientes. Si usted tiene un trabajo de los que se realizan en una oficina interior, en la que raramente ve la luz del día y mucho menos a un cliente de carne y hueso, puede fácilmente empezar a creer que su trabajo produce poco o ningún impacto en los clientes externos. Se puede ver que todos los empleados de la empresa desempeñan

---

<sup>15</sup> Setó D, De la Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente, Editorial ESIC, Madrid 2004

algún papel en la satisfacción de las necesidades de los clientes. Cada interacción con un cliente interno es un eslabón importante en la cadena de sucesos que termina siempre a los pies de los clientes externos.

Los empleados mal tratados tratan igualmente mal a los clientes, eso es algo que pasa constantemente. Se está convencido de que la calidad del servicio que una empresa les presta a sus clientes es un reflejo directo de la forma en que sus directivos tratan al personal. Considerar a los empleados como sus clientes más importantes y tratarlos conforme a esta percepción debe ser una prioridad. Hacerlo pensando no en lo que sus empleados pueden hacer para facilitar su trabajo sino en lo que usted puede hacer para facilitar el de ellos”<sup>16</sup>.

### **La Importancia de los Servicios<sup>17</sup>.**

Un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos; los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente. En la actualidad, el sector de servicios tiene una influencia sustancial en la sociedad.

Un cliente satisfecho es un cliente que seguirá comprando en la compañía y además, recomendará con otros. Por el contrario, un cliente insatisfecho no sólo dejará de comprar, sino que encima, se encargará de hacerle saber, a cuantas personas pueda, el mal servicio que recibió de parte de una empresa. Para que nos siga comprando y recomendando a otros; una de las mejores maneras de satisfacer al cliente es ofreciendo un alto nivel de servicio o atención al cliente.

El momento para darle un servicio a mi cliente empieza cuando se establece contacto con el cliente, sea ese contacto personal, telefónico o por escrito, es la oportunidad de mostrarle un nivel alto de atención. No se debe esperar que el cliente pida o reclame algo. Hoy el servicio se ofrece de manera proactiva, es decir, se está buscando activamente cómo sorprender al cliente, ofreciéndole más de lo que él espera. El

---

<sup>16</sup> Leland Karen, Bailey Keith, Servicio al Cliente para Dummies, Grupo Editorial Norma, Noviembre 2001.

<sup>17</sup> Marketing sexta edición Lamb Hair Mc Daniel

objetivo final es que el cliente sienta placer de la experiencia de comprar en la organización y sea un cliente fiel.

Este continuo mejoramiento de servicio no ocurre por casualidad o magia. Para obtener los resultados esperados las empresas deben planificar bien. Esto significa que tienen que plantearse qué es lo que desean ofrecer a sus clientes, cómo lo harán, quiénes lo harán y cómo se controlarán los resultados.

Los Principios fundamentales que se deben tener en cuenta para planificar el servicio al cliente son:

- El servicio al cliente tiene que ser una rutina incorporada a la tarea habitual y diaria del negocio. No puede ser una excepción, o algo que hoy se me ocurrió hacer y mañana no sé. Para que dé resultados, el servicio debe ser consistente y constante.
- La estrategia de servicio al cliente involucrara a todo el personal. De nada vale que el técnico que instala el aire acondicionado esté muy capacitado, si cuando el cliente llama por teléfono la secretaria le contesta de mala gana o tiene mal tono. Hacerle entender al personal que cada uno de ellos es un ladrillo necesario para edificar la empresa.
- Los primeros clientes de una empresa son los empleados. El trato o clima que reine entre supervisores y empleados es fundamental. Empleados motivados darán lo mejor de sí para satisfacer a los clientes.
- Establecer comunicación efectiva con los clientes. Si algún pedido está atrasado, si algún trabajo que se prometió realizar sufriera una demora, no se debe esperar que ellos llamen para quejarse. Hay que sorprenderlos, llamarlos, explicarles y ofrecerles la solución antes que se enojen. Hay que ser atento con los clientes. Demostrándoles que ellos son importantes para el Instituto. Los informadores geográficos que se encuentren cara a cara con los clientes, deben cuidar su apariencia. La vestimenta, los gestos, la higiene, el lenguaje que usa son todos aspectos que el cliente observará y evaluará. Mantener las instalaciones limpias y organizadas son aspectos que harán parecer una empresa seria y confiable.

- La venta no termina el día que se entrega el producto o se termina un trabajo; siempre se debe realizar un seguimiento posterior. Hay que asegurarse que el cliente quedó conforme con el trabajo o el producto que recibió.

### **Calidad del Servicio.**

“Se ha demostrado que los clientes evalúan la calidad del servicio conforme a los siguientes componentes:

*Confiabilidad:* es la capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, precisa y uniforme; realizar bien el servicio desde la primera vez.

*Sensibilidad:* capacidad de brindar un servicio puntual.

*Seguridad:* el conocimiento y la cortesía de los empleados, así como su habilidad para transmitir seguridad.

*Empatía:* atención personalizada y cuidadosa a los clientes.

*Tangibles:* las partes tangibles de un servicio incluyen las instalaciones, herramientas y equipo usado para proporcionar el servicio y la apariencia personal”<sup>18</sup>.

### **Las cinco dimensiones de la calidad del servicio.**

“La percepción que tiene el cliente de la calidad no es un concepto unidimensional, y sobre esta base determinaron que el cliente evalúa la calidad del servicio en cinco dimensiones<sup>19</sup>”:

- ✓ **Fiabilidad:** Los investigadores consideran que la fiabilidad es la más importante de las cinco dimensiones, ya que determina la percepción del

---

<sup>18</sup> Ferrell O, Hartline M, Lucas G, Estrategia de Marketing, Internacional Thomson Editores S.A. México 2002

<sup>19</sup> Kotler P, Bloom P y Thomas, El Marketing de Servicios Profesionales, 1ra. Edición 2004

servicio de calidad. Conciernen a la coherencia y responsabilidad de la empresa de servicios profesionales y al cumplimiento de sus promesas; es importante que la empresa o el proveedor de servicios no prometan demasiado.

- ✓ **Sensibilidad:** Esta capacidad tiene que ver con la apariencia, la celeridad y la disposición del proveedor a ayudar. Esta dimensión toma en cuenta la apertura y presteza con la cual el profesional aborda las inquietudes, necesidades, preguntas y quejas del cliente. También concierne a la flexibilidad del proveedor para adaptarse a las condiciones cambiantes o a las necesidades particulares del cliente.
- ✓ **Confianza:** Dada la capacidad de muchos clientes para estar seguros de la calidad del resultado, la confianza llega a ser sumamente importante. Si un consultor ha servido bien a un cliente a través de los años, el nivel de confianza será alto, cuanto mayor sea el grado de fiabilidad más alto será el nivel de confianza. Es importante transmitir seguridad a través de la imagen empresarial, inspirar confianza a través de los antecedentes académicos, destacar la experiencia propia en la especialidad
- ✓ **Empatía:** Todos quieren ser como personas importantes; la capacidad para hacer sentir único, especial e importante a cada cliente es la quintaesencia de la empatía. El proveedor de servicios debe desarrollar sistemas que reúnan, retengan y desplieguen la información acerca de los clientes y sus experiencias.
- ✓ **Tangibles:** Los proveedores de servicios profesionales tienen que estar seguros de que sus instalaciones físicas, sus equipos, su personal y sus materiales de comunicación transmiten la imagen deseada.

*Como conservar la satisfacción del cliente.*

Existen tres aspectos para afianzar la satisfacción del cliente desde un punto de vista estratégico:

- *Entender lo que puede salir mal:* Los administradores, sobre todo los que se encuentran en la línea frontal, deben comprender que una cantidad infinita de cosas pueden salir mal, al satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes. Ni las mejores estrategias funcionan cuando el cliente no está de humor.
- *Enfocarse en aspectos controlables:* sin perder de vista el punto anterior, los administradores deben centrarse en aspectos que puedan controlar: la mezcla de marketing, el servicio al cliente, la atmosfera, las experiencias, la comodidad, la distribución deben manejarse como parte de esfuerzo por aumentar la participación en los clientes y conservar relaciones de lealtad.
- *Hacer de la medición de la satisfacción del cliente una prioridad continua:* si se desconoce lo que ellos desean, necesitan o esperan, cualquier otra cosa será una pérdida de tiempo y recursos. Un programa que mida en forma permanente la satisfacción del cliente es la piedra angular del manejo de las relaciones con él.

En los últimos años, ha cambiado radicalmente la medición de la satisfacción del cliente; aunque hay cuestionarios simples en los que se emplea una escala de satisfacción. Para crear clientes satisfechos, la institución debe identificar las necesidades de los clientes, diseñar los sistemas de producción, servicios adecuados para cumplirlas y medir los resultados como la base de la mejora”<sup>20</sup>.

### **Crear un ambiente propicio para el empleado.**

Las organizaciones de servicios exitosas concentran su atención en sus clientes y en sus empleados, comprenden el concepto de la cadena de beneficios del servicio, que relaciona los beneficios de la empresa con la satisfacción del empleado y el cliente. La cadena consiste en los siguientes eslabones:

“*La calidad del servicio interno:* esto comienza con la selección y entrenamiento de los empleados superiores en un ambiente laboral de calidad, donde los empleados sean

---

<sup>20</sup> Kotler P, Bloom P y Thomas, El Marketing de Servicios Profesionales, 1ra. Edición 2004

tratados con respecto y se les dé un sentido de la responsabilidad, donde haya un firme apoyo del personal que trata con el cliente.

*Empleados del servicio satisfechos y productivos:* Cuanto más satisfechos estén los empleados, más leales llegarán a ser, lo que facilita retención del personal a largo plazo.

*La creación de un valor para el cliente y la prestación de un servicio más eficaz y eficiente:* como el ambiente del servicio ha permitido la retención y lealtad de los empleados, estos tienen la oportunidad de conocer mejor a sus clientes y desarrollar las relaciones a largo plazo necesarias para que prospere la organización.

*Cientes Satisfechos y leales:* los clientes satisfechos, que siguen siendo leales, compran nuevamente y dan buenas referencias de la empresa lo cual resulta en beneficios considerables y crecimiento”<sup>21</sup>.

### **Elementos para establecer una estrategia servicio”<sup>22</sup>.**

a) **El cliente.** Hay que identificar con exactitud quién es el cliente y las necesidades y deseos que éste realmente tiene.

b) **La competencia.** Hay que identificar las fortalezas y debilidades de los competidores y con ello establecer un servicio al cliente mejor que la competencia, o sea, que proporcione ventaja competitiva.

c) **Los patrones, costumbre y posibilidades** de los clientes

La estrategia de servicio requiere ser evaluada en término de cuánto ingreso reporta a la empresa y cuál es el costo que implica su aplicación para garantizar la viabilidad de tal estrategia.

### **Importancia de la satisfacción del cliente<sup>23</sup>.**

---

<sup>21</sup> Kotler P, Bloom P y Thomas, El Marketing de Servicios Profesionales, 1ra. Edición 2004

<sup>22</sup> Kotler P, Bloom P y Thomas, El Marketing de Servicios Profesionales, 1ra. Edición 2004

<sup>23</sup> Administración y Control de la Calidad sexta edición, James R. Evans, William M. Lindsay

La satisfacción es una actitud, la lealtad es un comportamiento. Los clientes que estén satisfechos quizás compren a menudo a sus competidores debido a la convivencia, las promociones u otros factores; mientras que los clientes leales dan prioridad a hacer negocio con una organización en particular y a menudo se desvían de su camino o pagan un extra por permanecer como clientes de la empresa; así mismo estos clientes gastan más, están dispuestos a pagar precios más altos, recomiendan a clientes nuevos y es menos costoso hacer negocio con ellos. Pero es primordial conocer que una empresa no puede crear clientes leales sin crear primero clientes satisfechos.

La satisfacción de los clientes ocurre cuando los productos o servicios cumplen o superan las expectativas, una empresa debe ofrecer a sus clientes un valor en constante aumento; los clientes ya no compran basándose solo en el precio; comparan el paquete completo de productos y servicios que ofrece una empresa con el precio y las ofertas de la competencia. El paquete de beneficios para el consumidor influye en la percepción de la calidad e incluye un producto físico y sus dimensiones de calidad; el apoyo previo a la venta, como la facilidad al hacer los pedidos, la entrega rápida, puntual y precisa; y el soporte de posventa en que se destacan: el servicio de campo, las garantías y el soporte técnico. Si los competidores ofrecen mejores opciones por un precio similar, racionalmente los consumidores seleccionan el paquete con la mayor evidencia de calidad. Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

---



### **Ciclo de Servicio.**

El ciclo de servicio es un mapa que muestra los momentos de verdad en el servicio prestado por parte de un Equipo de Gestión, descritos en el orden que los experimentan los usuarios cada vez que se acerca a buscar la satisfacción de una necesidad.

Es importante dibujar este mapa, ya que permite ver a través de los ojos del usuario, la forma como está estructurado el servicio. Si se encuentran muchos pasos que no agregan valor, significa que el servicio prestado es costoso y constituye una carga para el usuario. Si por el contrario, está conformado por un mínimo de pasos, que además agregan valor, el servicio es fácil para el usuario y siempre saldrá satisfecho.

El ciclo de servicio se representa en forma circular, para poderlo observar como un continuo; cada paso sigue al otro y el uno pone condiciones de la forma como será prestado el siguiente. Es indispensable definir de manera secuencial los pasos tal como se dan en el momento de prestar el servicio, para analizarlo, evaluarlo o redefinirlo si es necesario, teniendo en cuenta que cada paso agregue valor al usuario.

### **Flor del servicio.**

La flor de servicio es el servicio fundamental rodeado de grupos de servicios suplementarios; por lo cual cada pétalo representa conceptos teóricos definitivos en el curso de las organizaciones; en la medida que se llenen los pétalos de la flor con valores positivos, se garantiza el éxito del servicio fundamental.

### **El ciclo de vida del servicio.**

“Los cambios amplios en el macroambiente (la población, la tecnología y la cultura) así como los cambios específicos en el mercado (los compradores, competidores y fuentes de referencia), requerirán adaptaciones y correcciones en momentos clave de la historia del servicio. Se puede considerar que muchos servicios tienen algo semejante a un ciclo de vida; en un momento dado tiene una alta aceptación y más tarde la pierden en un periodo de declinación. La vida de un servicio típico muestra una curva de ingresos en forma S, marcada por las cuatro etapas siguientes:

1. **Introducción:** es un periodo de crecimiento lento de la oferta a medida que el servicio se introduce en el mercado.
2. **Crecimiento:** es un periodo de rápida aceptación en el mercado.
3. **Madurez:** es un periodo de nivelación en el crecimiento porque el servicio a logrado la aceptación de la mayoría de los clientes potenciales.
4. **Decadencia:** es un periodo en que la oferta muestra una fuerte tendencia descendente.

Las clases de servicios tienen los ciclos de vida más largos. Es importante observar que no todos los servicios muestran un ciclo de vida en forma S. Los otros modelos más comunes son:

1. **El modelo ondulado:** la oferta del servicio durante la etapa madura entra repentinamente en un nuevo ciclo de vida. Esta nueva vida se produce como consecuencia de las modificaciones del servicio, los nuevos usos, los nuevos usuarios, los gustos cambiantes u otros factores.
2. **El modelo cíclico:** las ofertas de algunos servicios muestran una pauta cíclica. La etapa de la declinación no es el momento para eliminar un servicio sino para mantenerlo tanto tiempo como sea posible en espera del próximo auge.
3. **El modelo de moda:** aquí el nuevo servicio atrae de inmediato la atención del mercado, que lo adopta con fervor, culmina prematuramente y declina con rapidez”<sup>24</sup>.

### **La hora de la verdad.**

Comunicarse y establecer relaciones constituye realmente la esencia del trabajo de los empleados, no llevan mucho tiempo y con frecuencia tienen lugar en un instante.

---

<sup>24</sup> Kotler P, Bloom P y Thomas, El Marketing de Servicios Profesionales, 1ra. Edición 2004

“Estos actos tan breves, estas conexiones instantáneas, se consideran como la hora de la verdad. Aunque generalmente no duran más de veinte segundos, ejercen un impacto duradero en la percepción que sus clientes tienen del servicio que usted ofrece”.

La primera impresión cuenta mucho para un cliente, a continuación algunas de las oportunidades sencillas pero altamente benéficas para causar impresiones positivas:

- Conteste el teléfono con un atento saludo antes de identificarse personalmente o de identificar a la compañía. Esta es la mejor forma de iniciar una conversación.
- Esté más consciente de su expresión cuando el cliente se acerque. Una sonrisa funciona mucho mejor que un gesto de cansancio. Los clientes juzgan nuestro modo de ser por nuestra expresión cuando se acercan.
- Cuando un cliente se queje, no lo tome como una cosa personal contra usted. Piense que la queja como lo que realmente es, una oportunidad para obtener una valiosa retroalimentación de su cliente. Uno escucha mejor y más atentamente si no se siente amenazado.
- Ofrezca siempre otras opciones cuando no pueda darle al cliente exactamente lo que desea. A los clientes no les importará tanto un no, si éste viene acompañado de recomendaciones alternativas.
- Antes de transferir la llamada de un cliente a otra extensión telefónica, asegúrese de que la persona cuya extensión está marcando está realmente disponible y en capacidad de prestar el servicio deseado. Una transferencia que no satisfaga las necesidades del cliente causa una impresión muy negativa”<sup>25</sup>.

### **Qué es una estrategia del servicio.**

“Una estrategia del servicio es una fórmula característica para la prestación de un servicio; esa estrategia es inherente a una premisa de beneficio bien escogida que tiene valor para el cliente y que establece una posición competitiva real.

---

<sup>25</sup> Karen, Bailey Keith, Servicio al Cliente para Dummies, Grupo Editorial Norma, Noviembre 2001.

La visión juega un papel importante en el desarrollo de una estrategia del servicio. La visión es la capacidad para *ver la selva a través de los árboles*. Ver la selva significa darse cuenta de lo que hay en el mundo de los negocios alrededor de su organización, analizar su posición en ese mundo y tener un concepto claro de la posición que se requiere ocupar. La habilidad para definir y articular una visión de servicio se está volviendo cada día más necesaria en numerosas industrias.

Otra manera de definir la estrategia del servicio es considerarlo como un principio organizacional que permita a la gente que trabaje en una empresa de servicio, canalizar sus esfuerzos hacia servicios enfocados en el beneficio, que se distingan muy bien ante los ojos del cliente. Este principio puede guiar a todo el mundo desde la alta gerencia hasta las líneas inferiores y los empleados del staff.

#### **Por qué tener una estrategia del servicio.**

Una estrategia del servicio eficiente *posiciona* su servicio en el mercado. Le proporciona una forma simplificada de enviar su mensaje de tal manera que diga algo, que tenga significado y tenga conexión con una necesidad de compra conocida o un factor motivacional. La noción de posicionamiento de un servicio o de una organización de servicio en el mundo de los negocios, en el mismo sentido en que se posiciona un producto físico, es bastante nueva para el pensamiento de los ejecutivos.

Cuando la compañía tenga una estrategia del servicio claramente definida, que se base en algún valor para el cliente, los publicistas pueden utilizar sus técnicas más eficaces y creativas para comunicar ese mensaje al mundo de negocios. La segunda ventaja de una estrategia del servicio claramente establecida consiste en que proporciona una dirección uniforme para la organización. Permite que los gerentes de todos los niveles sepan cuál es verdaderamente el negocio, cuáles son las prioridades operacionales claves y qué es lo que deben tratar de hacer. En tercer lugar, permite que los subalternos sepan que es lo que la gerencia espera de ellos y que es lo importante en la organización. Una nítida estrategia del servicio que haya sido explicada a todos los empleados crea la convicción

de que el servicio para el cliente es el criterio más importante para el éxito de la compañía”<sup>26</sup>.

#### “Estrategia del Servicio al Cliente

- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos”<sup>27</sup>.

#### **La compañía centrada en el cliente.**

Es importante que las empresas sean estas pequeñas, medianas o grandes, se preocupen por su clientes, no solo al momento de producirse la venta, sino mantener continuamente un seguimiento hacia ellos, esto permite mantener clientes satisfechos y fieles.

“Una compañía centrada en el cliente, por el contrario, cuida tanto las ganancias como la mejor manera de servir a sus clientes. Esta clase de compañía ha aprendido que las utilidades y la participación en el mercado son el resultado de escuchar a sus clientes y satisfacer sus necesidades. Algunas de las características que distinguen a una compañía centrada en el cliente son:

- El reconocimiento lo obtienen los empleados que logran manejar de manera equilibrada la eficiencia en el trabajo y la satisfacción del cliente.

---

<sup>26</sup> Albrecht K, traducción Villamizar J, Gerencia de Servicios, Bogotá 3R Editores, 2000

<sup>27</sup> Administración y Control de la Calidad sexta edición, James R. Evans, William M. Lindsay

- Los directivos concentran su atención en apoyar a los empleados para que hagan bien su trabajo, de modo que puedan concentrar su atención en atender las necesidades de los clientes.
- Las promociones se basan tanto en las habilidades de prestar un buen servicio como en la antigüedad del empleado.
- El entrenamiento del personal tienen una alta prioridad, y se concentra tanto en las destrezas técnicas como en las habilidades interpersonales.
- Todo el personal sabe quiénes son sus clientes (externos o internos) y de qué manera los empleados forman parte de la cadena de clientes.
- Un estilo de gerencia participativa prevalece en toda la compañía y se procura siempre averiguar que piensa el personal en todo lo que se refiere a los clientes, antes de tomar cualquier decisión.
- El pensamiento a largo plazo es la regla, no la excepción”<sup>28</sup>.

### **Importancia de la investigación de mercados.**

“La investigación de mercados le dice a la compañía de servicios cómo la perciben sus clientes y qué posibilidades puede haber. Algunas compañías hacen grandes inversiones en esta investigación, mientras otras no se sabe por qué, invierten poco. Claro está que no hay un nivel correcto de inversión, pero es importante recopilar toda la información posible para entender con toda seguridad la estructura motivacional del cliente, cómo percibe este a nuestra organización y cuáles son nuestras posibilidades de mejorar la situación. Una investigación de mercados eficiente generalmente trata dos clases de información: demográfica y psicográfica. La información demográfica se refiere a las características generales del hombre y sirven para identificar segmentos específicos de la población de consumidores. Los demográficos generalmente incluyen edad, sexo, educación, ingresos, tamaño de la familia y tipo de alojamiento. Esta clase de información da un panorama estadístico de la población.

---

<sup>28</sup> Karen, Bailey Keith, Servicio al Cliente para Dummies, Grupo Editorial Norma, Noviembre 2001.

La información psicográfica se refiere a las actitudes, preferencias, creencias, sistemas de valores, hábitos sociales y expectativas. La información psicográfica generalmente es más difícil y costosa de recopilar que la demográfica.

El cliente lleva en la cabeza una especie de tarjeta de información, que constituye la base de un sistema de calificaciones al cual está sujeta la organización. Frecuentemente esa tarjeta de información es inconsciente. Casi todo el mundo en su papel del cliente, reacciona a incidentes específicos pero no necesariamente generaliza. Con frecuencia hay gran cantidad de suposiciones y conjeturas que se hacen en las organizaciones de servicios alrededor de las actitudes y hábitos del cliente.

Saber lo que piensa el cliente es importante y puede constituir un verdadero desafío. Es todo un arte saber que información buscar y cuáles son las preguntas correctas que se deben hacer para descubrirlo. Gran parte de lo que ocurre en la investigación de mercados son realmente datos de opinión que se basan en preguntas preestructuradas. Si durante el intermedio usted le pregunta a la gente que asiste a algún concierto cómo le parece la música, los asientos y los refrescos, habrá evaluaciones.

Una buena investigación de mercados incluye una hábil forma de exploración que permita descubrir informaciones importantes”<sup>29</sup>.

### **Procesos de mejoramiento.**

“Todo proceso puede servir o perjudicar a sus clientes o a sus empleados, según que haya sido bien o mal diseñado. Algunos procedimientos pueden convenirle a la compañía, pero no a los clientes. Generalmente, se trata de procedimientos adoptados para proteger a la, firma de una u otra manera, pero como cambian los valores, la tecnología, las prácticas laborales y los mercados, se vuelven obsoletos sin que nadie lo

---

<sup>29</sup>Albrecht K, traducción Villamizar J, Gerencia de Servicios, Bogotá 3R Editores, 2000

note, excepto los clientes y los empleados, que continuamente tienen que luchar contra ellos. En la estrategia hay que contemplar un sistema que permita la evaluación periódica de las políticas, los procedimientos y los procesos de la compañía. Un programa de entrenamiento no solo mejora el servicio al cliente sino que beneficia a su compañía de las siguientes maneras:

- Estimula el trabajo en equipo entre los departamentos.
- Mejora las destrezas de los empleados relacionadas con el servicio al cliente.
- Ayuda a sus directivos a entender su papel en la prestación de un servicio excelente”<sup>30</sup>.

### **La cultura del servicio.**

“La cultura de la organización deben estar enfocadas clara y conscientemente en el servicio del cliente, prácticamente no hay ninguna posibilidad de que esa organización pueda dar una calidad consciente de servicio y lograr una permanente reputación para el servicio. Se debe estar seguro de que se lleva consigo, en cada hora de trabajo la noción de que su empleo y su parte en la organización existen por el cliente y para el cliente. Si usted no cree en eso y se guía por eso, los demás en la organización tampoco lo harán. La satisfacción de las necesidades del cliente es asunto de todo el mundo o también podría ser de nadie; esa es la forma de hacerlo y la sensación de quien está a cargo de las necesidades del cliente es más bien un dogma que permanece en la cultura de la organización”<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> Karen, Bailey Keith, Servicio al Cliente para Dummies, Grupo Editorial Norma, Noviembre 2001.

<sup>31</sup> Albrecht K, traducción Villamizar J, Gerencia de Servicios, Bogotá 3R Editores, 2000



## **CAPITULO 2:**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SERVICIO**

#### **2. 1. Estrategia del servicio.**

El área de cartografía hoy en día trabaja con los recursos otorgados por presupuesto, los mismos que no abastecen para cubrir sus necesidades y desarrollar estrategias que permitan mejorar el servicio; por lo cual se puede notar que el instituto no vincula los incentivos con la estrategia de servicios, asimismo no evalúan periódicamente a su personal basándose en el cumplimiento de metas estratégicas. Lo que esta se desarrolla actualmente es la producción de cartografía actualizada a diferentes escalas, especialmente escala 1:25.000; para cubrir las necesidades de los clientes mediante parámetros técnicos adecuados para sus fines.

##### **2.1.1. Estrategias de Ventaja Competitiva.**

Actualmente el área de cartografía se está enfocando en fortalecer la posición de los productos cartográficos en el mercado, con el fin de crear una ventaja competitiva a más de contar con una base solida de clientes. Dentro de este contexto se puede ubicar dos estrategias que emplea en área de cartografía:

##### **2.1.2. Estrategia de Diferenciación.**

Para el área de cartografía hoy en día su negocio se encuentra en el mercado nacional, debido a que los productos y el servicio brindado van dirigidos a varios segmentos. Por lo cual productos como las cartas topográficas a escalas de 1:50.000 y menores a 1:100.000 son exclusivamente producidas por el instituto; es decir no hay competencia para cartas con estas escalas nadie más produce y distribuye a nivel nacional. “De esta manera el área de cartografía desarrolla su estrategia de diferenciación contando con un portafolio no extenso de productos cartográficos; por otra parte la competencia no puede imitar con relación a calidad, capacidades competitivas únicas y seguridad del producto. Es efectiva esta estrategia del área de cartografía, porque las necesidades y los usos de los clientes son distintos, pero también se debe mencionar que el área de cartografía no cuenta con estrategias del mix de marketing, justificando la respuesta por parte del jefe de producto de esta área que los productos cartográficos no tienen mucha

competencia, a más de que el presupuesto asignado les permite priorizar algunas actividades quedando algunas de ellas fuera de su cumplimiento”<sup>32</sup>.

### **2.1.3. Estrategia de Concentración o Especialización.**

Actualmente, esta estrategia basa su negocio sobre la capacidad del instituto, puesto que cuenta con personal profesional, he ahí la ventaja de la estrategia, a más de ser especializado en la producción de cartas topográficas con escala de 1:25.000. Hoy el área de cartografía se concentra en la producción de productos cartográficos con escalas menores como es el caso de las de 1.:25.000; especializándose con los clientes que tengan requerimientos o necesidades únicas sobre este producto, concentrando la atención al sector público (Municipios y Consejos Provinciales) y al sector privado (Compañías de Cartografía) de esta forma se servirá mejor que la competencia, ya que pocos rivales se especializan en el mismo nicho.

Actualmente se realizan investigaciones de las ortofotos, siendo un producto que puede mejorar respecto a la precisión, a la presentación; en cambio los otros productos cartográficos ya cuentan con el cumplimiento de estándares donde su contenido no puede ser modificado debido a que se produjo bajo esquemas internacionales. Por su parte la gestión administrativa opera la estrategia a través del seguimiento de los estándares de producción; es decir que de acuerdo a las escalas, el área de producción no debe bajar la elaboración que exige administración.

### **2.1.4. Estrategias de Crecimiento.**

El área de cartografía persigue el crecimiento de la participación en el mercado, con el fin de reforzar el beneficio del área y del instituto en el mercado actual y en los nuevos. Esto significa alcanzar nuevos segmentos de clientes dentro de un mercado a nivel nacional.

---

<sup>32</sup> Ing. Santamaría F, Jefe de Producto, área de cartografía, Departamento de Mercadotecnia y Comunicación.

### **2.1.5. Estrategias de Crecimiento Intensivo sobre Desarrollo del Producto.**

Se puede indicar que no se hacen evaluaciones periódicas a los clientes para conocer sus requerimientos o su grado de satisfacción; puesto que la última encuesta sobre satisfacción fue realizada en el 2008, de la cual no se ha tomado estrategias para mejorar los resultados obtenidos en la misma. Por otra parte hoy en día, la actualización de cartografía, planos de las ciudades y regional, hojas de ruta, nuevos sistemas catastrales, fotografía aérea, mosaicos, productos multimedia, etc. son fundamentales para el área de cartografía, puesto que satisface las expectativas cambiantes de los clientes actuales y potenciales.

- Actualizar cartografía y digitalizar a las diferentes escalas principalmente escala 1:25.000 que es la base cartográfica.
- Elaboración y actualización de planos de ciudades, regionales y hojas de ruta conforme los resultados que determinen las diferentes investigaciones de mercados.
- Consolidar el inventario de Fotografía aérea y ploteos.
- Establecer un sistema dispensador de turnos a fin de prestar una atención más eficiente a los clientes.

### **2.1.6. Estrategias Competitivas.**

El Instituto Geográfico Militar cuya razón de ser es la producción de cartografía lleva consigo la fortaleza de asumir la actitud de líder en Servicios Cartográficos-Geográficos, al mantener actualizada de manera permanente la base de datos geográficos-cartográficos.

### **2.1.7. Estrategias del Líder.**

Por asunto tecnológico y considerado por los competidores el Instituto es líder a nivel nacional; en el presente está defendiendo su posición a través de la innovación de sus productos cartográficos a más de mantener la estabilidad de la organización; pero cabe mencionar que no se hacen investigaciones de mercados para conocer cuáles son los requerimientos del clientes.

Por otra parte es líder en el mercado nacional porque cuenta con la maquinaria, materia prima, equipo y personal preparado para producir cartografía segura y de calidad. Resulta efectiva esta estrategia porque la empresa es realmente líder del mercado con una participación dominante dentro de este.

### **2.1.8. Estrategias del Especialista.**

En este momento se ha interesado el área de cartografía por las cartas con escala 1:25.000 destinadas a nivel nacional, siendo un mercado beneficioso y duradero que la competencia no lo ha considerado como significativo, ya que su mayor concentración esta en segmentos de mercado con cartas a escalas mayores. Con la estrategia manejada se esta fortaleciendo a la Regional de la ciudad de Guayaquil a fin de que el sector sur del país pueda tener a su alcance y de manera rápida y oportuna los productos cartográficos – geográficos.

Alianzas: Realizar convenios de cooperación, transferencia tecnológica, etc. con:

- Proveedores: De Materias primas, equipos, software e insumos para mejorar condiciones, precios, calidad, y servicio.
- Distribuidores: Convenios con los canales de distribución para mantener la fidelidad y lograr resultados a corto plazo.
- Clientes: Entidades públicas, consultoras y empresas privadas para la tercerización o desarrollo conjunto de proyectos cartográficos - geográficos.

- Institutos similares y agencias del exterior: Para la actualización del Know how y transferencia tecnológica.

Actualmente el área de cartografía quiere dar un cambio en la manera de cómo se ha venido desarrollando el tema de servicio al cliente con respecto a años anteriores, pero una de sus limitantes es no contar con los recursos económicos para efectuar los cambios necesarios, como capacitar al personal, mejorar la infraestructura, realizar investigaciones de mercado. Se espera que la gestión que efectuó marketing vaya tomando camino, al ser un departamento establecido hace cinco años, para de esta forma llegar al propósito del área de cartografía en mejorar su servicio.

Para que el servicio sea excelente se requiere delegar correctamente, entrenar intensamente al empleado que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba manejar en su cargo.

## **2.2. Proceso del servicio.**

Actualmente no se han realizado investigaciones de mercados para saber cuáles son los requerimientos de los clientes, la última encuesta sobre satisfacción se realizó en el año 2008. Las recientes investigaciones efectuadas han sido hechas con el propósito de investigar sobre los planos de las ciudades, material turístico, mediante el apoyo y visita a las cámaras de comercio, turismo. De ahí no se ha efectuado investigaciones sobre la satisfacción de los clientes.

Con respecto al rediseño de productos se puede indicar que las líneas de productos siguen estándares internacionales, por lo cual no hay valores agregados.

### **2.2.1. Portafolio de productos del área de cartografía.**

El portafolio que actualmente dispone el área de cartografía:

## PRODUCTOS TÉCNICOS.

**Tabla N. 1 Productos Cartográficos.**

Sublínea	Pedido	Servicio
<b>Fotografía Área</b>	Papel	Escalas:
	Digital	1:30.000
	Escaneado	1:10.000
		1:5.000
		1:20.000
		1:60.000
<b>Control o Georeferenciaciones</b>	Monografías	Establecimiento Control Vertical
		Establecimiento Control Horizontal
<b>Restitución</b>	Cartografía en papel	Escala :
	Cartografía en digital	1:50.000
	Cartografía en formato Punto DGN (micro station)	1:25.000
		1:10.000
	Cartografía en formato Punto DWG (autocard)	1:5.000
		1:1.000

<b>Ortofotos</b>	Realizar el servicio	Papel  Papel Fotográfico  Formato Digital.  TIFF
------------------	----------------------	--

Fuente: Ing. Fabián Santamaría, Jefe de Producto, Área de Cartografía Departamento de Mercadotecnia

Por otra parte el proceso de servicio se lo efectúa mediante la aplicación de entrevistas personales, donde gente autorizada por el área de cartografía visita a los clientes o viceversa. Asimismo, se realizan giras para dar a conocer al sector público de preferencia y al sector privado los productos cartográficos.

Dependen del tipo de proyecto para ver la frecuencia de las visitas, es así que en proyectos grandes se entrevista al cliente mensualmente, mientras que en proyectos medianos o pequeños se efectúan dos o tres entrevistas al año. Normalmente las entrevistas dirigidas a proyectos grandes las realiza el jefe de producto. Como resultado de las entrevistas se identifica necesidades, inconvenientes, sugerencias, etc. de los clientes.

Finalmente, no se efectúan otras actividades antes del proceso de servicio ya que el área de cartografía no cuenta con los recursos económicos necesarios debido al recorte en su presupuesto.

El horario de atención al cliente es de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 4:30 p.m. con excepción del servicio de caja cuya atención es hasta las 4:00 p.m. Para el almuerzo del personal se efectúa un cierre de 1:00 p.m. a 1:30 p.m.

Con respecto a la infraestructura tecnológica el área de atención al cliente cuenta con muestras de cartas topográficas, información fotográfica en formato análogo impreso; pero hoy en día en la página web del Geoportal el cliente puede acceder a esta

pero hoy en día en la página web del Geoportal el cliente puede acceder a esta información, donde le permite visualizar la carta topográfica con escalas de 1:250.000 y el mapa de 1:1000.000 sin necesidad de acercarse al punto de venta, obviamente que si desea adquirir el producto físicamente necesariamente debe acudir al área de atención ya que en la página web al imprimir el documento el mismo resulta de mala calidad.

En la atención al cliente, se han suscitado inconvenientes con los clientes externos, debido que ellos han sugerido la creación de nuevos puntos de venta, puesto que hay clientes que viven lejos de la ciudad, además hay demoras con respecto al proceso de servicio.

Por otro lado, para proyectos grandes el proceso empieza con el Jefe de Producto, el cliente solicita la cotización, mediante la gestión con el área de producción de cartografía. La cotización se le envía o entrega personalmente al cliente, consecuentemente si el cliente está de acuerdo con la proforma, se procede mediante oficio a realizar el contrato, en un inicio el cliente cancela el 50% y a la entrega del pedido el otro 50%, además el cliente puede cancelar con cheque certificado a nombre del instituto o mediante transferencia bancaria.

Para pedidos de proyectos grandes fuera de la ciudad de Quito se brinda el servicio de flete en las distintas provincias del país.

Las formas de pago que mantiene el área en el punto de venta son en efectivo con billetes máximo de \$50, cheque certificado a nombre del Instituto Geográfico Militar y transferencias bancarias siempre y cuando sea por la compra de proyectos grandes. No se recibe pagos con tarjetas de crédito debido a que los montos no considerados para el uso de las mismas.

Los clientes que adquieren productos en atención al cliente no tienen un servicio post venta ya que por lo general compran una pequeña cantidad, en cambio, en proyectos grandes se realiza un seguimiento al cliente, sea personalmente, vía email, o por



teléfono; verificando si la información cubrió sus necesidades, si el producto en especial de aplicación cartográfica son usados adecuadamente y han cumplido sus expectativas, alguna queja o sugerencia.

El proceso de servicio en el área de cartografía se define cómo son atendidos los clientes, en el que existe más de una estación en el sistema en el cual se proporciona el servicio requerido, es así que en la matriz de procesos se demuestra las actividades los empleados de esta área con el fin de cumplir con el proceso de servicio al cliente. Además en un sistema de canal sencillo como el que tiene el área de cartografía existen algunos servidores que, juntamente llevan a cabo la tarea necesaria. A continuación, se describirá las actividades realizadas por el personal que conforman esta área para llevar a cabo el servicio:

### **2.2.3. Actividades del personal cartográfico.**

- Informador Geográfico I y II. Se encarga de tomar pedido y facturación, ejecutar orden de producción, coordinar autorización, elaborar proforma, determinar precios y plazos, coordinar con mercadotécnica, revisar especificaciones técnicas y receptar requerimiento del cliente. Luego el cliente se acerca donde el bodeguero.
- Bodeguero. Es el encargado de entregar el producto cartográfico en formato CD o DVD o en papel impreso, así mismo brinda información, realiza la distribución y comercialización
- Asistente de Mercadeo (Quito). Realiza seguimiento al cliente, a través de encuestas, además emite la factura que recibe el cliente. Brinda atención en cartografía digital, puesto que toda la base que existe en información digital ayuda para el pedido.
- Jefe de producto técnico. Asesora a los clientes en proyectos que incumbe toma de fotografía aérea, restitución pero a nivel macro, es decir en proyectos grandes.

Por otra parte como característica del proceso de servicio que actualmente se ve en el área de cartografía es el sistema de canal sencillo que manejan, es decir solamente un cliente es atendido a la vez por ejemplo por el Informador Geográfico I. También se ha notado en el proceso de servicio que se da prioridad al cliente que llegó primero a la

estación para ser atendido; pero sería necesario adquirir un equipo que entregue turnos para mejorar el servicio y evitar conflictos e inconvenientes con los clientes, proveedores, etc.

Considero que el IGM debe mantener un mejor control sobre los procesos internos de atención al cliente, ya que el seguimiento continuo sobre la atención, sus mecanismos y del capital humano involucrado son necesarios para mantener un nivel de calidad del servicio siempre superior a la competencia.

Luego de analizar el proceso de servicio se ha encontrado que los clientes no están muy satisfechos con el servicio, debido a fallas de información o de atención cuando se interrelacionan con las personas encargadas de atender y motivar a los compradores. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información concreta y precisa, con instalaciones adecuadas, con un nivel de atención adecuado para que la persona que recibe la información, no solo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va a establecer una relación comercial.

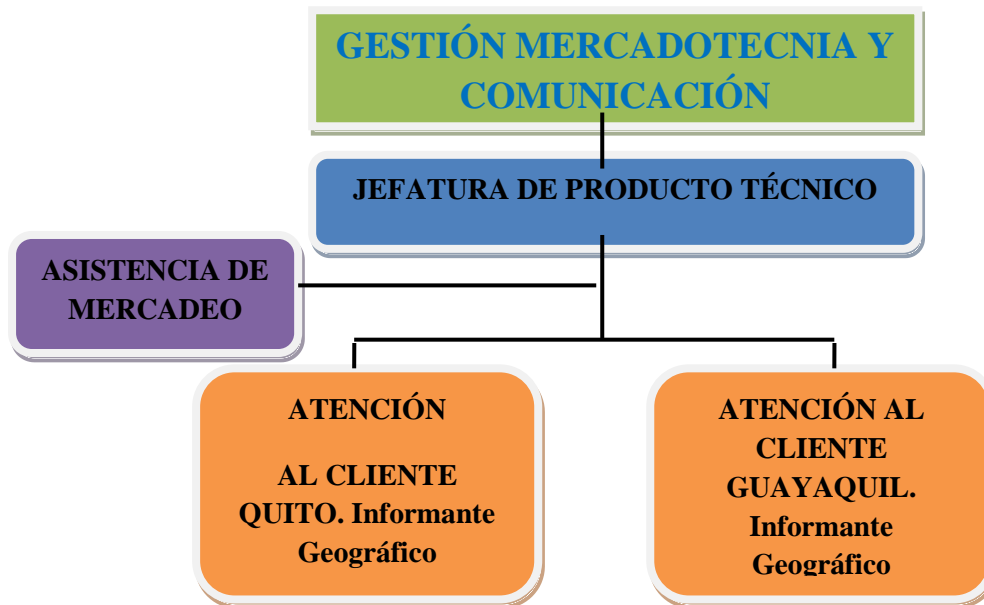
### **2.3. Organización del servicio.**

Para la prestación del servicio en el área de cartografía, actualmente se encuentra organizada por un Jefe de Producto Técnico, un Asesor de Mercadotecnia y tres Informadores Geográficos que brinda atención a los clientes en función de los procesos presentados en el ítem anterior.

Para llevar a cabo se utilizan los siguientes elementos:

1. Contacto cara a cara.
2. Contacto telefónico.
3. Reclamos y cumplidos
4. Correo electrónico
5. Personal capacitado
6. Otras formas que surjan de la iniciativa propia

**Grafico. N.2**  
**ÁREA DE ATENCIÓN.**



Ing. Fabián Santamaría, Jefe de Producto, Área de Cartografía, Departamento de Mercadotecnia y Comunicación

Para manejar las quejas y sugerencias de los clientes en el presente se encarga Semplades; la información obtenida de esta actividad solamente puede ser conocida por el personal autorizado de semplades; de manera que el personal del área de atención al cliente y el resto del instituto no tiene autorización para ser uso de ella. Mientras que el área de cartografía por su propia cuenta no ha hecho planes para este tipo de investigación, no han considerado saber que necesita el cliente, que requerimientos desean los clientes tanto externos como internos. No se da prioridad a estos temas, los cuales deben ser considerados porque son fundamentales para el direccionamiento de los objetivos corporativos del instituto.

El área de cartografía debería dar prioridad para que su personal se capacite normalmente, este motivado y pueda mejorar su ambiente laboral a pesar de no tener el apoyo económico que se necesita para efectuar estas actividades; ya que un personal capacitado toma una mejor actitud y comportamiento frente a los clientes. El contar con personal idóneo permite dar garantía al cliente de cómo utilizar los productos cartográficos, además de las maneras de aplicar la cartografía para su beneficio. Los empleados no solamente deben dar toda la información al cliente sobre su pedido sino que además debe saber escucharlos atenta y cordialmente; porque cuando el cliente se siente escuchado, se siente valorado e importante.

No se manejan recompensas o algún tipo de motivación al cliente, por lo que se puede mencionar que hay despreocupación por parte de los directivos frente a este tema, únicamente se ve estimulación de ánimos por parte del jefe de producto; más no otro tipo de recompensas o beneficios para el personal.

No se puede permitir que el cliente tenga que describir sus necesidades a más de una persona para lograr ser atendido; por esta razón el personal de atención al cliente debe reducir la cantidad de contactos que tengan los clientes; de manera que la primera persona que brinde el servicio al cliente debe contar con toda la información que requiera para que la atención sea completa.

Asimismo, la comunicación, mediante el Geoportal en la web no hará que el servicio mejore, puesto que los clientes prefieren el contacto personal para manifestar así sus exigencias, esta comunicación por la web sin duda ayuda a prestar un servicio hacia clientes y no clientes, pero también hay que tomar en cuenta que el cliente prefiere atención personalizada donde no solo pueda visualizar los productos, los beneficios, sino que además pueda negociar si la situación lo amerita.

### **2.3.1. Áreas de aplicación:**

La Gestión Cartográfica tiene áreas de aplicación tales como:

- Catastro Urbano /Rural

- Arquitectura y Urbanismo
- Agronomía y Forestación
- Arqueología
- Defensa Civil
- Proyectos Técnicos
- Campo Militar

En la actualidad el área de cartografía cuenta con una organización definida pero descuidada, en ese sentido todos los integrantes del área saben sus funciones, pero existen distorsiones en lo referente a la toma de decisiones, en el servicio brindado a los clientes, lo que genera desorden en las decisiones y en las responsabilidades. No existe un diseño formal de los puestos, existe un diseño conceptual y muy general, sobre todo de las aptitudes conductuales y de entorno. Actualmente el área de cartografía la conforman en número un jefe de producto, tres informadores geográficos y un asistente de mercadeo; bajo el mando del Jefe de Gestión que por lo general es un oficial.

Por otra parte el área está encaminando reforzar y desarrollar aspectos primordiales para continuar con el cumplimiento de los objetivos y principios corporativos; aunque el personal de atención al cliente no cuenta con el entrenamiento y capacitación sobre servicio al cliente se espera tomar medidas para dar atención a estos temas fundamentales. Todo esto se puede lograr con el apoyo de los empleados, donde ellos brinden el mejor servicio al cliente, con la mejor actitud para el trabajo, el conocimiento del puesto, la honradez y disciplina.

#### **2.4. Cultura del servicio.**

“El área de cartografía no tiene normas de servicio para el cliente, pero con lo que sí cuenta el área son con normas cartográficas para el departamento de producción siendo estas las IPGH Normas Internacionales Panamericano de Geografía e Historia; por otra

parte el Departamento de Normalización del IGM está trabajando en realizar sus propias normas de cartografía.

Es importante mencionar que el personal no conoce sobre normas de servicio, por el mismo hecho de no contar con los recursos para desarrollar y priorizar este tema que es fundamental para satisfacer a los clientes tanto internos como externos. Los directivos no han hecho más de lo que se ha podido ver respecto a este tema, ya que los recursos asignados para esta área son limitados porque se da preferencia a proyectos designados por el estado.

El comportamiento que tiene el personal con el cliente es adecuado y normal en términos de conducta, cabe indicar que depende la aptitud, carácter, posición del informante para manejar este momento de la verdad, además se nota que el personal de atención al cliente ofrece la información al cliente pero no va más allá de eso de otorgarle valor agregado de escuchar sus requerimientos y satisfacer completamente sus necesidades, es decir cumple con las actividades de su puesto de trabajo pero no hay esa comunicación efectiva que se necesita para satisfacer los clientes”<sup>33</sup>.

Por otro lado el área de cartografía sigue los principios corporativos del IGM esto no implica que usen normas de servicio claramente definidas o políticas porque las mismas no se han fijado, no se han establecido en esta área.

#### **2.4.1. Principios Corporativos y su significado para el IGM.**

- “Disciplina. La principal necesidad para adquirir este valor es la autoexigencia; es decir, la capacidad de pedirnos a nosotros mismos un esfuerzo extra para ir haciendo las cosas de la mejor manera.
- Ética. Conjunto de valores, principios, normas de conducta, prohibiciones entre otras, de un grupo que forma un sistema coherente y que sirve como modelo ideal de buena conducta.

---

<sup>33</sup> Ing. Fabián Santamaría, Jefe de Producto, Área de Cartografía, Departamento de Mercadotecnia y Comunicación

- Honestidad. Cualidad humana por lo que la persona determina actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia.
- Lealtad. Cumplimiento de lo que exigen los principios de la fidelidad y del honor, es amor a una persona, a un grupo, a una causa, la lealtad es lo que dirige a los hombres en todos sus hechos para que hagan siempre lo mejor.
- Compromiso Social y Ambiental. Asumir un papel en los procesos de desarrollo humano, explorando y llevando a la práctica nuevas estrategias destinadas a construir una sociedad más justa y un ambiente natural más sano.
- Trabajo en equipo. Integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas cuya implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.
- Mejoramiento continuo. Proceso constante donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca, filosofía que trasciende a todos los aspectos de la vida, esto hace que la mejora continua se convierta en una cultura para ser mejores.
- Competitividad y Calidad. La capacidad de la institución de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno externo”<sup>34</sup>.

En tal sentido el desarrollo de la cultura de servicio para el área de cartografía empieza por identificar la misión, visión, y los principios corporativos que el Instituto Geográfico Militar posee actualmente para atender a sus clientes y mantener estos. De esta manera se está cambiando la forma de atender y solucionar las necesidades de los clientes, ya no solo es cuestión de atender al cliente y nada más, por este motivo el área se ha propuesto involucrar en todo este mejoramiento al cliente interno y externo con el fin de dar un seguimiento a los clientes a más de dar valor agregado tanto con el producto como en el servicio. Por esta razón, el área de cartografía como parte del IGM; noto que no se daba la importancia necesaria al servicio por no tener competencia, de

---

<sup>34</sup> Plan Estratégico Institucional 2007-2010, Instituto Geográfico Militar



manera que se está reconsiderando su postura para continuar en un lugar preferente dentro del mercado, dado que los clientes mal atendidos, insatisfechos, buscan una o varias opciones cuando esta aparece.

La cultura de servicio también está del lado del cliente el cual se ha vuelto más exigente, rígido, analítico con los productos y servicios del área de cartografía; siendo estas razones para enfocarnos al área de servicio dentro de un proceso de cambio y mejora como el que se pretende. Por esta razón el área de cartografía debe involucrar a todo el personal a participar en mejorar el servicio no solamente cumplir con las tareas asignadas por la institución sino crear una cultura de servicio en la que el personal se sienta a gusto de laborar y servir a los clientes.

Se ha observado que el personal tiene experiencia de su trabajo pero por otra parte el no recibir nuevas técnicas de ventas, de servicio, es decir capacitación no hace permite establecer una estrategia de servicio, además la infraestructura donde los clientes son atendidos diariamente no es la mejor, puesto que no hay un orden adecuado que dé lugar a un proceso de servicio de calidad que realmente necesita el cliente externo e interno. Así mismo, el cambio de la cultura existente en el área de cartografía como el del resto de la institución depende única y exclusivamente del cambio de valores y actitudes de las personas que la conforman, demostrando entonces que la cultura se puede cambiar si es dirigida como un proceso. Para emprender lo mencionado es importante, la creación de normas o políticas de servicio para el área de cartografía ya que no cuentan con estos requerimientos, así mismo, capacitación al personal e investigaciones de mercado.

Aunque cambiar una cultura y orientarla al área de servicio no es fácil pero tampoco imposible, se puede iniciar con el conocimiento de la cultura en su forma de actuación diaria con los clientes, además, inmiscuir la cultura a través de la capacitación de los trabajadores en la parte técnica como humana aspectos que se mezclan en el servicio.

La cultura actual del área de cartografía no es la mejor pero tampoco es la deseada por ese motivo esta área pretende contribuir a desarrollar una cultura orientada al servicio y hacer que los empleados se conviertan en los grandes ejemplos del servicio de calidad al cliente para cautivar con ello su preferencia. Para el área de cartografía es fundamental

crear una cultura de servicio al cliente que implica una estrategia corporativa, donde participen todos los niveles del Instituto Geográfico Militar; con el fin de establecer indicadores de mejoramiento que tendrán su impacto y su recompensa cuando sean los mismos clientes los que perciban y manifiesten con su comportamiento económico mayores niveles de satisfacción.

## **2.5. Generación del servicio.**

En este momento, el servicio se lo genera a través de los informadores geográficos que realizan la atención a los clientes de instituciones públicas, privadas y militares, en el punto de venta en el Centro de información Geográfica que pertenece a la Gestión de Mercadotecnia y comunicación encaminadas a atender y asesorar a los clientes en el área cartográfica. Por otra parte el área de cartografía atiende tres tipos de mercados estos son:

- ✓ Clientes de consumo (Turistas, FFAA y Público en general)
- ✓ Clientes industriales (Empresas Públicas, privadas y ONG's)
- ✓ Clientes de reventa (Intermediarios, librerías, etc.)

**Tabla N. 2. Base de datos clientes de las Gestiones Cartográfica**

No.	Institución	Producto Adquirido
1	I. Municipalidad de Yantzaza	Elaboración de la cartografía escala 1:1.000 del área urbana y rural de Yantzaza (en planos físicos y magnéticos) de una superficie aproximada de 1200 has, a partir de fotografía a escala 1:5.000.
2	Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.	Hitos de frontera reconocimiento y posicionamiento
3	I. Municipio de Riobamba	Toma de fotografía aérea escala 1:6.000 del área urbana del cantón Riobamba.
4	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	Cartografía, ortofotos, etc.
5	Instituto Oceanográfico de la Armada	Cartas topográficas, fotografías aéreas y otros productos cartográficos.
6	Ministerio de Ambiente – Parque Nacional Galápagos	Productos Cartográficos.
7	MAGAP - SIG Tierras (Sistema Nacional de Información y Gestión de Tierras Rurales).	Productos Cartográficos.
8	Instituto Nacional de Desarrollo Agrario (INDA)	Productos Cartográficos.
9	Empresa Metropolitana de alcantarillado y Agua Potable de Quito (EMAAP-Q).	Productos Cartográficos.
10	Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).	Productos Cartográficos.

11	I. Municipalidad del Cantón Mejía	Productos Cartográficos.
12	Escuela Superior Militar Eloy Alfaro	Productos Cartográficos.
13	Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil	Productos Cartográficos.
14	CLIRSEN	Productos Cartográficos.
15	SENPLADES	Productos Cartográficos.

## **POTENCIALES.**

- Municipios y Consejos Provinciales del País en lo referente a Cartografía Base y Temática Digital o impresa de sus jurisdicciones.
- Medios de comunicación masiva para a través de estos publicar documentos generados en ésta división (mapas del Ecuador, provinciales, turísticos y atlas).
- Instituciones Públicas o Privadas que deseen implementar una Base de datos o Sistemas de Información Geográfica.
- Entidades educativas que requieran cartografía básica o temática del país o de determinada área.
- Empresas turísticas en lo referente a cartografía turística que se desarrolla en ésta división.
- Unidades militares en lo referente a cartografía temática.

De estos mercados, el más importante para el Instituto Geográfico Militar al momento es el mercado Industrial que lo conforman principalmente Instituciones Militares, Entidades Públicas y Consultoras privadas.

Por otra parte, para la generación del servicio participan el Jefe de producto técnico, Asistente de Mercadeo, Bodeguero e Informadores Geográficos todos ellos forman un equipo de trabajo para cumplir con su labor y ofrecer un servicio a los clientes. Los clientes solicitan la información necesaria sobre los productos a los Informadores cartográficos los cuales realizan la proforma, además cuentan con el apoyo del Asistente de Mercadeo el cual les asesora sobre toda la base que existe en información digital sobre su pedido, luego el cliente se acerca a caja donde se genera la factura, posteriormente el bodeguero hace la entrega de la cartografía sea en formato CD o DVD de acuerdo al requerimiento del cliente. El Jefe de Producto Técnico interviene cuando se presentan reclamos, imprevistos a más de ser un asesor para los clientes que cuentan con proyectos grandes es decir, proyectos a nivel macro.

Es importante reconocer que solo aquellas empresas que realmente generen valor agregado a sus clientes, son quienes van a garantizar su permanencia en el mediano y largo plazo; esto a considerado el área de cartografía como uno de sus principales retos para los años venideros, ve la situación actual como la propicia para someterse al cambio en el cual participen tanto el cliente interno como externo, cambiar la forma de servicio que actualmente se da en el área es su fin; siendo una razón que al no generar valor a los clientes se está corriendo el riesgo de convertirse en una más que produce, es decir no hay diferencia, de ser una más dentro de toda la oferta servicios.

## **2.6. Oferta del servicio.**

El área de cartografía en el presente se encarga de planificar, generar y administrar la geoinformación básica mediante la utilización de tecnologías y metodologías de vanguardia, con el fin de colaborar con el cumplimiento de la misión del área y del instituto, por eso ofrece productos y contratos de cartografía dejando un poco a un lado el tema de servicio al cliente.

Por otro lado al ser parte de una institución del estado para ofertar el servicio realizan sus adquisiciones a través del portal de compras públicas, lo cual determina que primeramente se elaboren bases técnicas según el requerimiento y las adjudicaciones están de acuerdo a la Ley Orgánica de Sistema Nacional de contratación pública. Adicionalmente los potenciales proveedores ingresan a un concurso en el portal de compras públicas y gana la mejor oferta por tanto, hoy por hoy no se puede determinar proveedores fijos.

Actualmente se está presentando una reestructuración en el estado en vista de las políticas gubernamentales a fin de establecer reformas tanto políticas como legales; este factor exógeno debe tomarse en consideración por lo que representa para las gestiones de cartográfica. En este momento para el área de cartografía la tecnología es clave al momento de competir, ya que las empresas buscan afianzarse en el mercado local y extenderse a los mercados internacionales sustituyendo el trabajo por equipos avanzados optimizando así uno de los recursos empresariales más importantes el tiempo. De esta manera el diseño de proyectos de inversión que incluya innovación tecnológica quiere ser uno de los pilares más importantes para las gestiones cartográficas y así cumplir con la misión.

### **Capacidad instalada en Gestión Cartográfica.**

- ✓ 1 Scanner fotogramétrico para escanear fotografía en resoluciones 7, 14,21 micrones.
- ✓ 1 avión Cessna Citation equipado con Sistema ASCOT y cámara métrica RC-30.
- ✓ 8 Equipos para posicionamiento geodésico marca Trimble y 2 ASHTECH, igualmente 10 equipos navegadores marca Trimble o Magellan.
- ✓ 4 estaciones totales para apoyo a posicionamiento geodésico o levantamientos topográficos.
- ✓ 6 Niveles (2 digitales y 4 ópticos).
- ✓ 2 gravímetros

- ✓ 18 restituidores digitales.
- ✓ 25 estaciones de trabajo para revisión fotogramétrica, supervisión, estructuración y edición.

El área de cartografía ha orientado su actividad a muchos clientes que buscan resultados y productos cartográficos actualizados. Al visitar el Geoportal el cliente cuenta con un enfoque sobre los productos y servicios a más de un breve conocimiento sobre el instituto, este medio es muy práctico y persigue siempre resultados tangibles en cada actuación. Aunque existe ausencia de investigación de mercados por falta de recursos y esfuerzos requeridos la oferta de servicios no es completa porque se desconoce las sugerencias, requerimientos, problemas, necesidades de los clientes frente al servicio y productos recibidos.

## **2.7. Comunicación del servicio.**

En este momento el área de cartografía no ha puesto en práctica técnicas que permitan mejorar la comunicación con el cliente, el área hoy solo cuenta como medio de comunicación con el geoportal, pero por otra parte maneja la comunicación del servicio mediante eventos de capacitación a las instituciones públicas y militares; como también a través de dípticos y trípticos, otra herramienta empleada es alguna entrevista radial al Coronel Director del Instituto Geográfico Militar. Cabe indicar que el proceso de atención al cliente se lo sigue de acuerdo a lo establecido por área de cartografía; adicionalmente no existen normativas de atención al cliente que se encuentren escritas e implantadas. Por lo cual se ve la necesidad de fijar normas, políticas y procedimientos que den inicio a un cambio esencial para el manejo de la comunicación del servicio.

La comunicación del servicio en el área de cartografía esta descuidada, puesto que se ha dado prioridad a otras actividades o proyectos más grandes, pero esperan tener las herramientas necesarias para cambiar la forma en cómo se ha venido llevando este tema que es fundamental para el mejoramiento de servicio. Por otra parte la comunicación para el área de cartografía hoy en día constituye un poder para la institución, porque influye en las creencias, las actitudes y la conducta de los clientes como del personal;

mediante la transmisión de mensajes a los clientes internos y externos; por este razón se quiere dar un giro sobre la comunicación que se ha ido desarrollado en los últimos años.

Conjuntamente con la gestión de marketing se pretende mejorar la comunicación donde las actividades sean dirigidas a la comunicación del producto cartográfico.

Aun cuando el área de cartografía claramente no conoce las expectativas de los clientes, es muy posible que no desarrolle estrategias que conlleven a satisfacerlas, pero existen positivas habilidades que incumbe desarrollar al personal del área y al resto del instituto; para de esta manera cumplir las expectativas del cliente.

El personal cuando es visitado por los clientes exponen una buena presencia, tanto en su manera de vestir y su comportamiento verbal pero falta mucho más que dar para llegar a impresionar al cliente. Por otra parte los integrantes de esta área de servicio saben escuchar a los clientes pero al mismo tiempo no lo analizan a fondo para determinar si el mismo cumplió con sus expectativas, esta es una habilidad que, debe ser desarrollada por todo el personal.

Se ha notada que el área de cartografía maneja una comunicación interna pero no como la anhelada, que al mismo tiempo hace que el trabajo en equipo cumpla sus objetivos, pero se requiere más para así poder entablar relaciones, hacer amigos, disfrutar de las actividades que exige los puestos de trabajo.

El personal de esta área a más de escuchar a sus propios compañeros debe saber escuchar a los clientes, y así mutuamente, produciendo una retroalimentación positiva que influye en la satisfacción de las partes, puesto que no se puede brindar un buen servicio si no se sabe escuchar. No solo se debe atender, recibir el pedido, cobrar y despachar; es necesario que los empleados den la importancia a la conversación con el cliente; ya que es una relación en la cual también necesitamos escuchar; puesto que producto de ello se obtiene información que ayuda a prestar un mejor servicio del que se ofrece actualmente.



No existe frecuente capacitación al personal del área de cartografía por el recorte de presupuesto, máximo al año el personal se capacita 1 o 2 veces, no más, lo cual afecta al servicio que se brinda, asimismo no hay recompensas o reconocimientos a empleados ejemplares por su buen desempeño.

Por otra parte cabe mencionar que escuchar bien no es fácil, es importante que el personal de atención al cliente se concentre en lo que el cliente está diciendo, en lugar de acelerar la atención, esto da muy mala imagen al cliente sobre el servicio, por el contrario la escucha proporciona información que ayuda a favorecer el servicio.

Finalmente el Senres, ha colocado en el área de atención formularios que son llenados por los clientes para conocer sobre sus quejas, sugerencias, problemas, etc. los mismos que han sido generados durante el proceso del servicio; estos formularios solamente son revisados por el senres.

## **2.8. Gestión Financiera del Servicio.**

### **2.8.1. Contabilidad.**

Desde el año 2008 por decreto del gobierno nacional ya no se llevan estados financieros, puesto que a través del Ministerio de Finanzas con el sistema esigef van consolidando las cuentas para de esta manera llevar un control financiero del instituto y del resto de las entidades del sector público.

“Para que el Departamento Financiero del IGM, realice su contabilidad debe necesariamente ingresar al sistema del Ministerio de Finanzas esigef, donde se realizan los requerimientos sobre ajustes, egresos, ingresos, costos, luego este mismo sistema despliega el libro diario, mayor auxiliar, y un reporte de los saldos contables de las diferentes cuentas; cabe mencionar que este reporte se encuentra descuadrado debido a que el departamento financiero no ha terminado de corregir sus procesos, por lo cual es necesario ajustarlo con el patrimonio.

### **2.8.2. Análisis Financiero.**

El gobierno con esta nueva forma de manejar las finanzas en el sector público quiere dar prioridad a temas como la educación, salud, vivienda, recortando el presupuesto de la mayoría de instituciones de este sector y por ende ejecutar los pedidos de las empresas

posteriormente. En el caso de existir un superávit en el instituto, el estado toma estos recursos para cubrir las prioridades mencionadas anteriormente”<sup>35</sup>.

Los últimos años han sido complejos para el departamento financiero puesto que las nuevas maneras de controlar los recursos económicos al sector público, mediante el Ministerio de Finanzas han hecho que el instituto no pueda desarrollar ciertas necesidades, pedidos que tiene la institución para mejorar su condición en la actualidad.

### **2.8.3. Tesorería.**

Entre las actividades que desarrolla actualmente Tesorería esta la recaudación del dinero que recibe el instituto por los productos y servicios prestados a los clientes, este cobro se hace mediante las facturas; inmediatamente el recaudador que se encuentra en el área de atención al cliente de cartografía específicamente la persona de cajas entrega un informe a tesorería donde ellos se encargan de hacer un arqueo de todo el dinero tomado; para posteriormente hacer el depósito del dinero en la cuenta del IGM, al siguiente día en la mañana como lo ordena la Contraloría General del Estado.

“Además otra de las tareas es hacer anexos transaccionales que son informes de las cuentas de compras y ventas que realiza el instituto para cubrir sus obligaciones, como es la producción de la cartografía, toda esta actividad debe ser realizada en el programa del SRI y el sistema de IGM..

Para finalizar, actualmente tesorería no tiene desfases, anomalías, problemas que repercutan su normal desempeño”<sup>36</sup>.

### **2.8.4. Presupuesto.**

El área de marketing planifica cada año todo lo que requiere para el área de cartografía, además para el presente a solicitado recurso para mejorar la infraestructura física de

---

<sup>35</sup> Sra. Álvarez Jenny, Departamento Financiero del IGM, Contabilidad.

<sup>36</sup> Sra. Guamba Mariana, Departamento Financiero, Tesorería.

atención al cliente. Posteriormente, este pedido de recursos ingresa al Departamento de Planificación Global, ellos se encargan de organizar, analizar, coordinar, planificar y aprobar los presupuestos para todas las áreas del Instituto. Tomando en consideración que el Ministerio de Finanzas es la entidad que aprueba y asigna estos recursos. Cabe mencionar que el ministerio cuenta con los históricos de los valores asignados en años anteriores para tener una base del nuevo presupuesto a ser asignado.

Todas las actividades del IGM, están encaminadas a la comunidad ecuatoriana, en especial de la Gestión cartográfica, geográfica, artes gráficas y centro cultural, las demás actividades son de apoyo. Al Senplades se han presentado en el 2010 un proyecto el mismo que está aprobado. Para el 2011 están ingresados 3 proyectos nuevos en el SIP y desde el 1ro de julio empiezan a evaluarlo los ministerios coordinadores posteriormente, lo revisa la subsecretaria de inversión de la senplades.

A continuación se presenta el presupuesto realizado por marketing para el área de cartografía el mismo que es recibido por el Departamento de Planificación Global para su analices y posterior emisión al Ministerio de Finanzas:

**Tabla N.3. Presupuesto Asignado a la Gestión Cartográfica.**

		<b>GESTION CARTOGRÁFICA</b>				
<b>PRESUPUESTOS ASIGNADO</b>						
2007		1790024,33				
2008		780135,72				
2009		935437,82				
2010		1961653,61				
<b>VENTAS</b>						
2007		97436,42		2010	126255,93	
2008		368400,12				
2009		169989,86				

EL IGM ES UNA INSTITUCION ENFOCADA EN REALIZAR LA MISION INSTITUCIONAL					
COMO LO ES LA CARTOGRAFICA					

Fuente: Ing. Jimmy Cáceres, Departamento de Mercadotecnia y Comunicación

El presupuesto asignado por el estado es destinado a proyectos de no retorno, es decir son proyectos planificados por el estado y el instituto para el cumplimiento de la misión institucional. Mientras que los proyectos de retorno son aquellos que el instituto realiza con empresas, por el cual estas pagan por la cartografía o servicio solicitado. Los proyectos de retorno permiten cubrir los costos, más no permiten ganar utilidades, aunque hay un porcentaje aproximado de ingreso de 10% o 15% los mismo que se emplean para imprevistos o para apoyar a otra área. Y de no realizar esto, los valores son devueltos al Ministerio de Finanzas.

### 2.9.1. Síntesis del Análisis.

**Tabla N. 4. Estrategia del Servicio Fortalezas/Debilidades.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Se dispone de planificación estratégica plurianual 2009-2010.	Falta de estrategias que permitan mejorar el servicio
Contar con una base solida de clientes	Falta de gestión de clientes por carecer de una adecuado sistema de mercadotecnia.
Las cartas topográficas a escalas de 1:50.000 y menores a 1:100.000 son exclusivamente producidas por el instituto	No evalúan periódicamente a su personal basándose en el cumplimiento de metas estratégicas

Se cuenta de la planificación operativa 2010.	Las acciones que se ejecutan no se alinean a la planificación estratégica y operativa.
Actitud de líder en Servicios Cartográficos- Geográficos	El área de cartografía no cuenta con estrategias del mix de marketing
La competencia no puede imitar con relación a calidad, capacidades competitivas únicas y seguridad del producto	No se hacen evaluaciones periódicas a los clientes para conocer sus requerimientos o su grado de satisfacción
Especializado en la producción de cartas topográficas con escala de 1:25.000	No se hacen investigaciones de mercados para conocer cuáles son los requerimientos de los clientes.
Se dispone de una base de información actualizada respecto a factores internos y externos para el análisis situacional.	Instituto no vincula los incentivos con la estrategia de servicios
El direccionamiento estratégico de la unidad esta conocido e interiorizado por el personal.	No hay Política de precios
El presupuesto de la unidad no está en correspondencia con la planificación operativa.	Falta de políticas y normas de servicio
	No existe un control del plan operativo
	La unidad no cuenta con un sistema de control y evaluación de la planificación operativa y estratégica

**Tabla N.5. Proceso del Servicio. Fortalezas y Debilidades**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Los productos siguen estándares internacionales.	Falta de implementación de los procesos gobernantes, productivos de la unidad
Contacto directo con el cliente en el área de atención.	No se evalúa al empleado en función al valor agregado que ofrece para la satisfacción del cliente
Existe agilidad en el proceso de prestación del servicio	Ausencia de puntos de venta
Procesos definidos en cuanto a tareas a realizar para el personal de atención al cliente.	No se conoce los requerimientos de los clientes tanto externos
Estructura física del área de atención al cliente satisface la necesidad de información, comodidad y seguridad	Demora en la prestación del servicio hacia los clientes.
Cuentan con normas cartográficas para el departamento de producción siendo estas las IPGH Normas Internacionales Panamericano de Geografía e Historia.	No tienen un servicio post venta
Proveer de suficiente información a los clientes	Falta de un equipo que entregue turnos para mejorar el servicio y evitar conflictos e inconvenientes con los clientes, proveedores

	No se evalúa al empleado en su desempeño por parte de sus directivos.
	No existe un sistema de reportes sobre las quejas realizadas por los clientes

**Tabla N. 6. Organización del Servicio. Fortalezas y Debilidades**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Existen criterios de decisión participativa, propagando la participación del grupo humano.	No existe una correcta delegación de autoridad a los mandos medios.
Personal adecuado con experiencia	No se ha definido una política de recursos humanos. constante para identificar las necesidades de formación del personal.
Buen clima laboral orientado al cumplimiento de responsabilidades en base a estabilidad del personal	No se cuenta con un plan de capacitación para el personal
El área de cartografía cuenta con una organización definida	Inestabilidad directiva
Eficiencia en la producción de los productos cartográficos.	Los empleados no cumplen con los procedimientos establecidos para el ejercicio de sus actividades

A la unidad se le proveen de los suministros, materiales y equipos para el cumplimiento de su tarea principal.	Fallas de control interno motivadas en la limitada difusión y concientización de la norma de calidad.
	Las decisiones se las percibe como tardías e incompletas y no permite optimizar los procesos.

**Tabla N.7.Cultura del Servicio. Fortalezas y Debilidades**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
El personal de la institución se encuentra predispuesto a aprender siendo intérprete de muchos de los cambios necesarios en la gestión del área de cartografía.	No tiene normas y políticas de servicio para el cliente
El comportamiento del personal con respecto a la atención al cliente es amable, atento.	El personal no conoce sobre normas de servicio
	No se involucra a todo el personal a participar en mejorar el servicio.



**Tabla N.8. Generación del Servicio. Fortalezas y Debilidades.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Tiene un segmento de mercado cautivo-Entidades públicas, entidades militares, municipios,	Se desconoce las necesidades, requerimientos de los clientes.
	No se evalúa el nivel de satisfacción de los clientes
	No se establecido la segmentación del mercado empresarial

**Tabla N.9.Oferta del Servicio. Fortalezas y Debilidades**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Contacto directo con el cliente	No se cuenta con un sistema de precios considerando, los costos, la competencia, demanda
Planificar, generar y administrar la geoinformación básica mediante la utilización de tecnologías y metodologías de vanguardia.	No se genera valor agregado en el servicio al cliente.
Se ofrece al mercado dos productos especializados.	Demoras e incumplimiento en las entregas

Se han realizado mejoras a las estructuras de los productos y servicios	Demoras e incumplimiento en las entregas
---	--

**Tabla N.10. Comunicación del Servicio. Fortalezas y Debilidades**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Contacto personalizado con el cliente	Como medio de comunicación únicamente se cuenta con la página web geoportal.
Información de los productos-servicios a través de medios electrónicos	Dificultades en el intercambio de información con el personal y con los clientes
La página web Geoportal permite al cliente acceder visualizar la carta topográfica	No existe un plan de comunicaciones

**Tabla N.11 Gestión Financiera del Servicio. Fortalezas y Debilidades.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Poder de negociación con los clientes	La institución no dispone de informes financieros
Toma de decisiones financieras basadas en políticas de control	El IGM no realiza análisis financiero que permita identificar su situación financiera para el año, en

interno del sector público.	vista que no dispone de los balances básicos y estados de resultados.
Los pagos a las empresas públicas o privadas se efectúan a través del esigef	El presupuesto no se alinea al plan operativo
Tesorería no tiene desfases, anomalías.	Se desconoce la situación financiera respecto a la actividad económica del área de cartografía.

## **CAPITULO 3:**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **3.1. Diseño de la Investigación.**

El propósito de mi investigación es satisfacer las necesidades de los clientes, al satisfacer las necesidades y deseos de los clientes la empresa tendrá una existencia más larga, por lo cual los esfuerzos están orientados hacia el cliente, porque él es el motor de todas las actividades de una empresa, ya que de nada sirve que el producto o el servicio sea de calidad, si no existen clientes que adquieran los mismos.

Un plan de mejoramiento de servicio al cliente para la el área de cartografía del Instituto Geográfico Militar ayudara a mantener una comunicación efectiva con el cliente externo y con el cliente interno, así mismo me permitirá conocer la percepción de los clientes acerca del servicio que se brinda en el área de cartografía con el fin de proponer las mejoras necesarias. Por lo tanto realizare una investigación descriptiva empleando encuestas y una entrevista al jefe de producto.

##### **3.1.1. Planteamiento del Problema.**

La presente investigación de mercados pretende mejorar el servicio que se brinda a los clientes del área de cartografía en el Instituto Geográfico Militar, de tal manera que se pueda implementar mejoras en los procesos de servicio de atención al cliente y en los productos de cartografía; por lo que es necesario medir la satisfacción actual que tienen los clientes, a más de las expectativas, deseos, y necesidades de los mismos. Para llevar a cabo la investigación se elaborara encuestas las cuales me permitirán medir el grado de satisfacción de los clientes consiguiendo que las encuestas sean claras y me ofrezcan la información necesaria para plantear las estrategias.

El Instituto Geográfico Militar visualiza una oportunidad de mejorar el servicio y atención a sus clientes; ya que se no se han realizado en los últimos años investigación de mercados que den a conocer las necesidades de los clientes. Las investigaciones de mercados realizadas en años anteriores se han enfocado en otros proyectos de carácter geográfico; por lo cual se desconoce los requerimientos del cliente, su comportamiento

de compra, sus necesidades o expectativas, además hay limitado conocimiento del cliente como de la competencia, y a su vez el comportamiento del cliente con respecto al servicio que se ofrece. Por este motivo el Instituto Geográfico Militar ve necesario el mejoramiento de servicio al cliente para el área de Cartografía, satisfaciendo así las necesidades del cliente interno y externo, encaminándose en altos niveles de calidad.

### **3.1.2. Objetivos de la Investigación.**

#### **3.1.2.1. Objetivo General.**

- Conocer el nivel de satisfacción que ofrece el área de cartografía a los clientes.

#### **3.1.2.2. Objetivos Específicos.**

- Conocer la percepción que el cliente tiene con respecto a los productos y servicios que posee el área de cartografía.
- Identificar las nuevas necesidades y requerimientos de productos y servicios por parte de los clientes.

### **3.1.3. Población Objeto del Estudio.**

Para la investigación a realizar la población de estudio estará compuesta por todos los clientes que visiten el área de atención al cliente del Instituto Geográfico Militar; tomando en consideración los clientes que estuvieron en las instalaciones desde enero a junio del presente año, siendo 396 clientes.

Entre ellos encontramos:

Población: Las instituciones públicas del poder ejecutivo vinculadas con la naturaleza del servicio de cartografía, entre ellas los Municipios y Consejos Provinciales.

Estudiantes de la especialidad de geografía de la Universidad de Loja, Universidad de Cuenca, ESPE, que asistieron a requerir el producto. Y las unidades militares.

**Tabla N.12. Clientes Objetivos**

<b>Municipios y Consejos Provinciales del País en lo referente a Cartografía Base y Temática Digital o impresa de sus jurisdicciones.</b>	148
<b>Instituciones Públicas que implementan una Base de datos.</b>	74
<b>Entidades educativas que requieran cartografía básica o temática del país o de determinada área.</b>	60
<b>Empresas turísticas en lo referente a cartografía turística que se desarrolla en ésta división.</b>	51
<b>Unidades militares.</b>	63
<b>TOTAL</b>	<b>396</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

### **3.1.4. Muestra.**

#### **3.1.4.1. Técnica de muestreo.**

Las encuestas serán realizadas durante el mes de agosto; están van dirigidas a los clientes que acudan a las instalaciones de atención al cliente del instituto en los horarios de atención. El cuestionario consta de 20 preguntas, donde la mayoría de las mismas son determinadas con escala de liker; donde: 1 Muy insatisfecho, 2 Insatisfecho, 3 Regular, 4 Satisfecho y 5 Muy Satisfecho.

#### **3.1.4.2. Determinación de la Muestra.**

Para realizar la investigación utilizare la siguiente fórmula que permite calcular el tamaño de la muestra:

Fórmula 1:

A continuación la fórmula del tamaño de la muestra final:

$$N_0 = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Fórmula 2:

$$n = \frac{N_0 \cdot N}{N_0 + (N - 1)}$$

En donde:

**N**= tamaño de la población

**N<sub>0</sub>**= tamaño de la muestra sin considerar factor de correlación de la población finita

**p**= aciertos

**q**= fallos

**Z**= nivel de confianza

**n**= tamaño de la muestra

**e**= error de muestreo

Para el caso utilizare un nivel de confianza del 95%.

Z = Tomare en cuenta un  $\alpha = 0,05$ ; para lo cual la tabla nos muestra un

$$Z = 1,96$$

Para aplicar la prueba piloto se seleccionara a 40 personas, a más de eso se escogerá una de las preguntas de la encuesta:

¿Recomendaría los servicios y productos que ofrece el área cartografía a sus familiares y amigos?

SI

NO

Personas que respondieron SI

36

Personas que respondieron NO

4

$$p = \frac{36}{40} = 0,9 = 90\%$$

$p$  = Probabilidad Esperada del Parámetro a evaluar       **$p = 0,9$**

Con la aplicación de la prueba piloto se determino que las personas que recomendarían los servicios y productos del área de cartografía corresponden al 90% con un error de muestreo del 5%.

A continuación estos datos obtenidos serán empleados en la Fórmula 1:

$$N_b = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

$$N_o = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

**Aplicación:**

$$N_o = \frac{1,96^2 \cdot 0,9 \cdot (1 - 0,9)}{0,05^2}$$



$$No = \frac{3,84 \cdot 0,9 \cdot 0,10}{0,0025}$$

$$l_{No} = \frac{0,3456}{0,0025}$$

$$No = 138,24$$

$$Z = 1,96$$

$$P = 0,9$$

$$E = 0,05$$

$$No = 138,24$$

Luego reemplazamos este dato en la Fórmula 2 tomando 396 clientes que es nuestra población.

Fórmula 2.

$$n = \frac{No \cdot N}{No + (N - 1)}$$

**Aplicación:**

$$n = \frac{138,24 \cdot 396}{138,24 + (396 - 1)}$$

$$n = \frac{54743,04}{533,24}$$

$$n = 103$$

No = 138,24

N = 372

n = 103

Con este resultado se realizaran 103 encuestas.

### **3.1.5. Diseño de la Encuesta.**

Se realizara encuestas a los clientes que visiten las instalaciones del área de atención al cliente del instituto geográfico militar.

La encuesta es una técnica estructurada que contiene un conjunto de preguntas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hecho.

# INSTITUTO GEOGRÁFICO MILITAR

## ÁREA DE CARTOGRAFIA

### ENTREVISTA DE SATISFACCIÓN

**Objetivo:** Recopilar datos de satisfacción de los clientes y nuevas necesidades del área de cartografía, a fin de establecer estrategias de mejoramiento de servicio al cliente.

Su valioso aporte permitirá identificar aquellos puntos a mejorar en la relación cliente – atención área de cartografía, de acuerdo a la pregunta seleccione y marque con una X aquella o aquellas opciones que más se ajusten a su realidad.

1 Muy Insatisfecho	2 Insatisfecho	3 Regular	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho
--------------------------	-------------------	--------------	-----------------	---------------------

<i>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN</i>	1	2	3	4	5
<b>Fiabilidad.</b>					
1. ¿El personal de atención al cliente soluciona sus problemas?					
2. ¿El personal le transmite confianza para realizar sus transacciones?					
3. ¿El personal se encuentra capacitado con conocimientos para responder sus preguntas?					
4. En general, cómo calificaría los servicios y productos que le ofrece al área de atención al cliente de cartografía?					
5. ¿Recomendaría los servicios y productos que ofrece el área cartografía a sus familiares y amigos?  SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>					
6. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la presentación de los productos cartográficos?					
7. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la precisión de la cartografía?					

<b>Empatía</b>					
8. ¿La persona que lo atendió fue amable y cordial?					
9. ¿El personal comprende sus necesidades?					
10. ¿El personal siempre está dispuesto ayudarlo?					
11. ¿El personal que lo atendió estuvo dispuesto a escuchar sus necesidades?					
12. ¿Por favor ordene los siguientes elementos del 1 al 5 donde 5 es el factor más importante y 1 el menos importante?  Personal ágil y rápido  Soluciones de reclamos y requerimientos  Personal amable  Seguridad en el área de cartografía y en sus transacciones  Buena imagen de las instalaciones y el personal					
<b>Capacidad de Respuesta</b>					
13. ¿La persona que lo atendió brindó el servicio en forma ágil?					
14. ¿El horario se ajusta a sus necesidades?					
15. ¿Cuánto tiempo espero para ser atendido?	Más de 20 min	15-20 min	10-15 min	5-10min	1-5 min
<b>Seguridad</b>					
16. ¿Las instalaciones del igm le ofrece seguridad?					
17. ¿Los productos y servicios de cartografía cumplen con sus requerimientos y expectativas?					
<b>Tangible</b>					
18. ¿El área de cartografía cuenta con equipos informáticos modernos para atender al cliente?					
19. ¿El área de atención al cliente cuida de la limpieza de sus instalaciones?					

20. ¿El personal cuida de su imagen personal?						
---	--	--	--	--	--	--

Realizado por: Giovanna Andrade

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

### 3.1.6. Prueba Piloto.

La prueba piloto es un proceso de ensayo que ayuda a la recolección de datos y su administración respectiva, las cual me permitirá evaluar su eficiencia en función al problema motivo de investigación. Este proceso se lleva a cabo previo a la aplicación definitiva de la técnica a la realización del trabajo de campo propiamente dicho.

Para poner en marcha la prueba piloto se utilizara una muestra de 40 clientes, la cual será aplicada en el mes de agosto del presente año; esta prueba piloto me ayudara a visualizar de mejor forma si la encuesta que se pretende aplicar esta bien diseñada, si las preguntas son adecuadas y arrojaran datos útiles para la investigación.

Como se menciono anteriormente para efectuar la prueba piloto se hizo la siguiente pregunta: ¿Recomendaría los servicios y productos que ofrece el área cartografía a sus familiares y amigos?

SI

NO

36 Personas

4 Personas

Por lo tanto, sabiendo que p es la frecuencia esperada del factor a examinar se realizo la encuesta, donde se divide 36 para 40 obteniendo 0,9 siendo esto el 90%, mientras que el 10% que sobro corresponden a las personas que respondieron no a la pregunta de la prueba piloto.

## **3.2. Ejecución de la Investigación.**

### **3.2.1. Captura de la Información.**

Para recolectar la información se aplicaran encuestas a los clientes que visiten las instalaciones de atención al cliente del área de cartografía con la finalidad de conocer los requerimientos, deseos y necesidades de los mismos, así mismos se realiza una entrevista el jefe de producto. Mediante este método de investigación conoceré las necesidades de los clientes, sus requerimientos y percepciones con respecto al servicio que reciben del área de cartografía y los productos cartográficos adquiridos. Se empleara una investigación cuantitativa la misma que cuantificara los datos obtenidos y permitirá realizar el informe correspondiente.

A través de archivo registrado de clientes atendidos desde el mes de enero a junio del 2010, se ha considerado la población meta para la investigación llevada a cabo. La encuesta que se planteo se apoyara con la escala de líker y así esta encuesta fue puesta en práctica en las instalaciones de atención al cliente del Instituto Geográfico Militar de la ciudad de Quito.

### **3.2.2. Procesamiento de la Información.**

Los datos serán procesados mediante el programa estadístico SPSS 17; aquí se ingresaran las 103 encuestas, posteriormente el programa arrojará resultados estadísticos, los mismos que serán analizados y luego representados en gráficos.

#### **Muestra**

Se realizo 103 encuestas

#### **Tiempo estimado**

20 días para la recolección de datos, 7 días para examinarlos.

#### **Costo estimado**

\$50

### 3.2.2.1. Dispersión de la información, Histogramas y análisis de los datos.

En la encuesta que se realiza a los clientes para medir el nivel de satisfacción se maneja:

<b>Indicador de satisfacción positiva</b>	El porcentaje de clientes que seleccionan 5 Muy Satisfecho o 4 Satisfecho
<b>Indicador de excelencia</b>	El porcentaje de clientes que seleccionan 5 Muy Satisfecho
<b>Indicador de insatisfacción</b>	El porcentaje de clientes que seleccionan 3 Regular, 2 Insatisfecho, 1 Muy Insatisfecho

### Primera pregunta con las cinco dimensiones de la calidad.

#### Fiabilidad

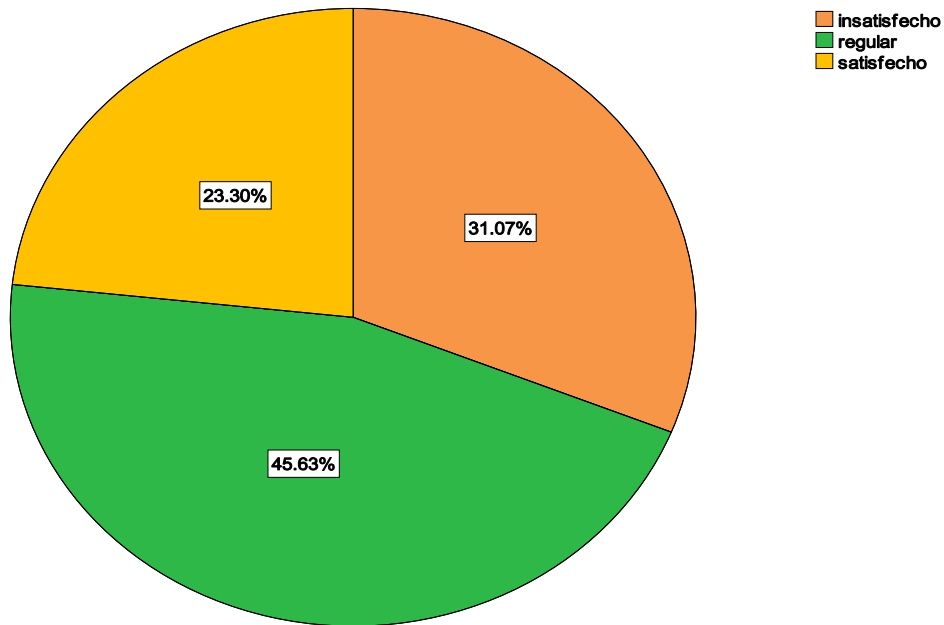
#### Pregunta 1. ¿El personal soluciona sus problemas?

pregunta 1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid insatisfecho	32	31.1	31.1	31.1
Regular	47	45.6	45.6	76.7
Satisfecho	24	23.3	23.3	100.0
Total	103	100.0	100.0	

---

**Cuadro de texto  
pregunta 1**



El 45,63% de los clientes se encuentran regularmente satisfechos, mientras que el 31,07% de los clientes están insatisfechos con respecto al personal de atención y un 23,30% se encuentran satisfechos con el personal que soluciona sus problemas. Por lo tanto se puede indicar que la mayor parte de clientes es decir, un 76,7% se encuentran insatisfechos, ya que el personal no soluciona sus problemas y solo existe un 23,30% de nivel de satisfacción

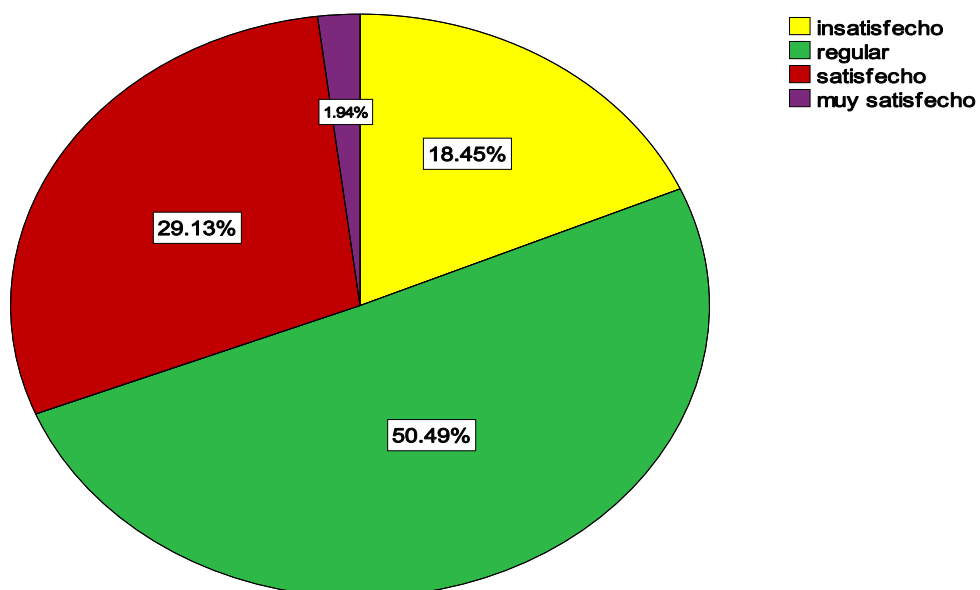


**Pregunta 2. ¿El personal le transmite confianza para realizar sus transacciones?**

**pregunta 2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Vali Insatisfecho	19	18.4	18.4	18.4
Regular	52	50.5	50.5	68.9
Satisfecho	30	29.1	29.1	98.1
muy satisfecho	2	1.9	1.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

**pregunta 2**



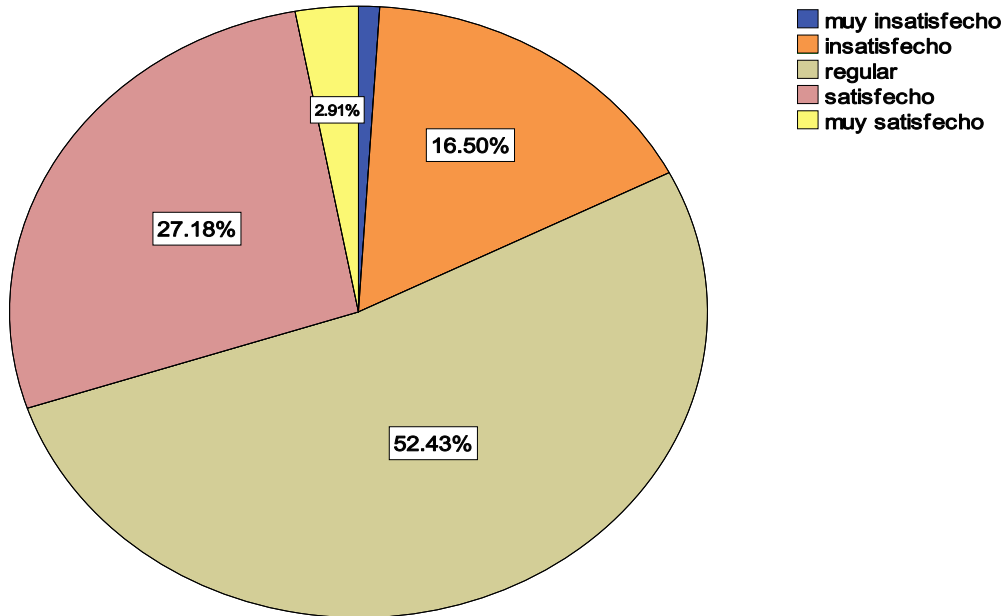
Se observar que el 31,07 % de los clientes que visitan el área de atención al cliente del instituto geográfico militar de la ciudad de Quito están satisfechos con el personal puesto que les transmiten confianza para realizara sus transacciones; mientras que el 68,94% de los clientes están insatisfechos con respecto a esta pregunta, por lo que se puede mencionar que el nivel de insatisfacción es mayor que el de satisfacción.

**Pregunta 3. ¿El personal se encuentra capacitado con conocimientos para responder sus preguntas?**

**pregunta 3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Vali muy insatisfecho	1	1.0	1.0	1.0
insatisfecho	17	16.5	16.5	17.5
regular	54	52.4	52.4	69.9
satisfecho	28	27.2	27.2	97.1
muy satisfecho	3	2.9	2.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

### pregunta 3



Como se puede observar el nivel de satisfacción de los clientes es del 30,1% con respecto al personal que está capacitado para responder sus inquietudes; mientras que el 69,9% de los clientes tiene un nivel de insatisfacción con respecto a esta pregunta.

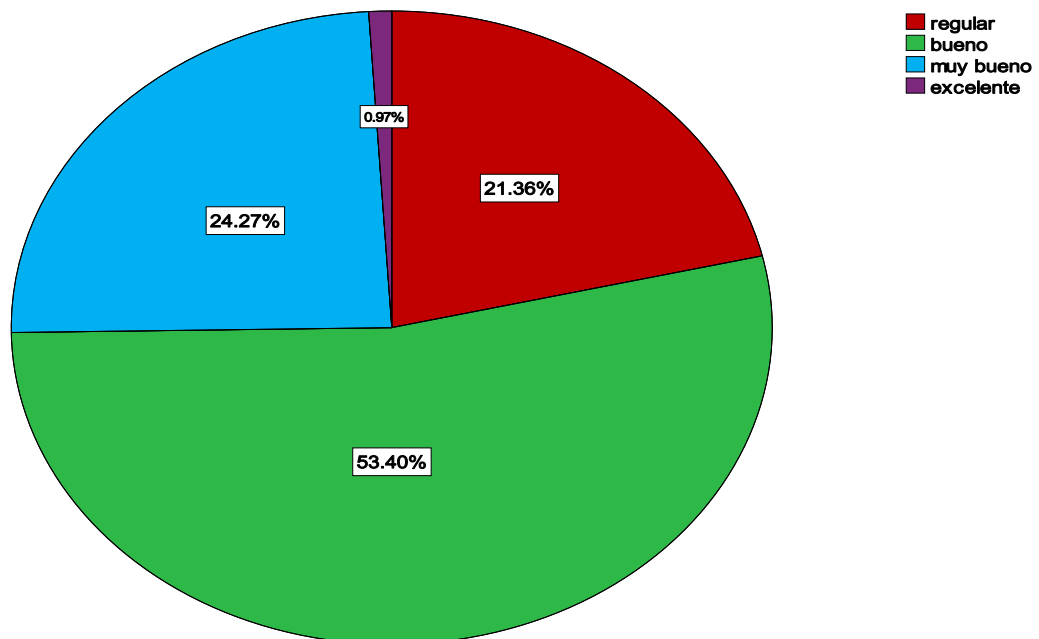
**Pregunta 4. En general, cómo calificaría los servicios y productos que le ofrece el área de atención al cliente de cartografía?**

pregunta 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid regular	22	21.4	21.4	21.4
bueno	55	53.4	53.4	74.8
muy bueno	25	24.3	24.3	99.0
excelente	1	1.0	1.0	100.0
Total	103	100.0	100.0	

Pregunta

4



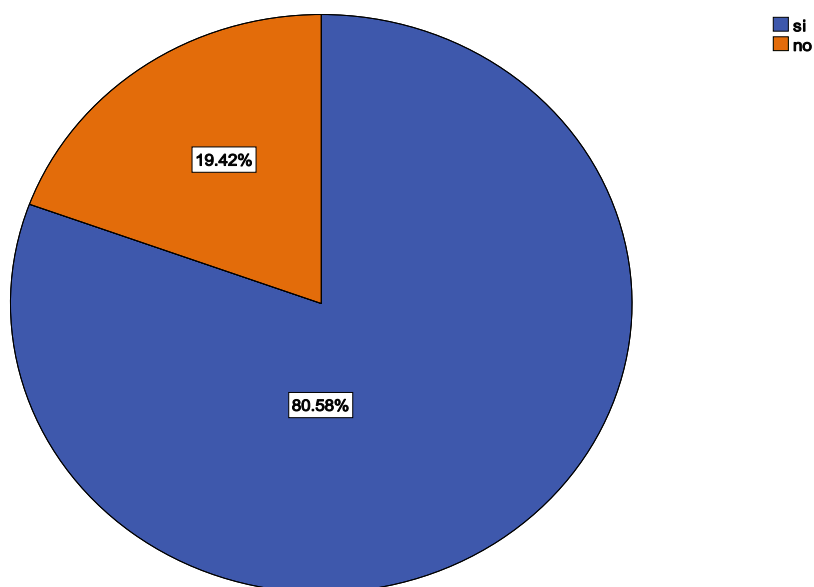
Con respecto a esta pregunta es necesario mejorar el servicio que se brinda en el área de atención al cliente ya que el nivel de satisfacción de los clientes corresponde a un 25,30% por lo cual es fundamental brindar la mejor atención.

**Pregunta 5. ¿Recomendaría los servicios y productos que ofrece el área de cartografía a sus familiares y amigos?**

pregunta 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid si	83	80.6	80.6	80.6
no	20	19.4	19.4	100.0
Total	103	100.0	100.0	

Pregunta 5



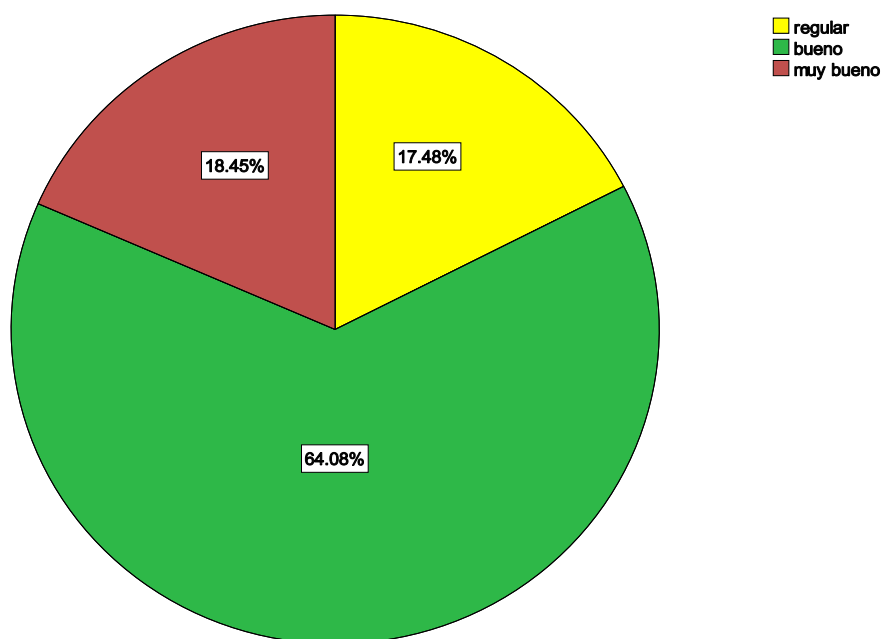
La mayor parte de los clientes que corresponde a un 80,60% recomiendan los servicios y productos que ofrece el área de cartografía a familiares y amigos siendo esto favorable y positivo para el área; en cambio solo el 19,40% de los clientes mencionan lo contrario.

**Pregunta 6. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la prestación de los productos cartográficos?**

pregunta 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid regular	18	17.5	17.5	17.5
bueno	66	64.1	64.1	81.6
muy bueno	19	18.4	18.4	100.0
Total	103	100.0	100.0	

**Pregunta 6**



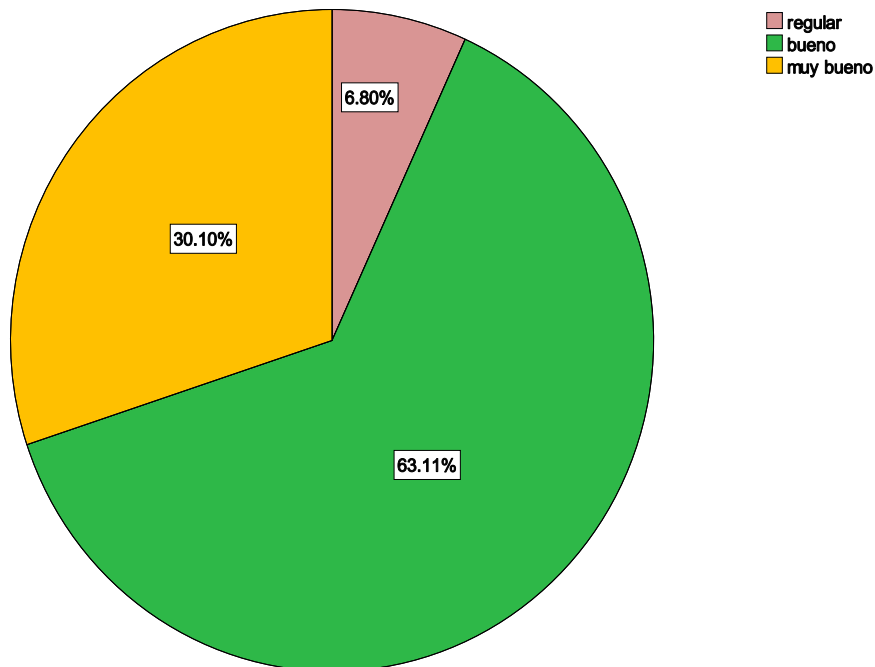
El nivel de satisfacción que tienen los clientes con respecto a la presentación de los productos cartográficos en su mayoría lo califican como bueno correspondiendo a un 64,10% de los clientes, seguido de un 18,40% de clientes que califican como muy bueno la presentación de los productos de cartografía. Esto me da a indicar que la presentación de los productos de cartografía es bueno aunque se debe mejorar para satisfacer totalmente.

**Pregunta 7. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la precisión de la cartografía?**

**pregunta 7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid regular	7	6.8	6.8	6.8
bueno	65	63.1	63.1	69.9
muy bueno	31	30.1	30.1	100.0
Total	103	100.0	100.0	

**Pregunta 7**



El nivel de satisfacción es de un 63,10% que corresponde a bueno con respecto a que los cliente tienen con la precisión de la cartografía, mientras que un 30,10% de los clientes indican como muy bueno la precisión de los productos cartográficos, y un 6,8% de clientes que califican como regular la pregunta mencionada. De esta manera se puede indicar que los clientes satisfacen en buena parte la precisión del producto pero no está de más mejorarlo.



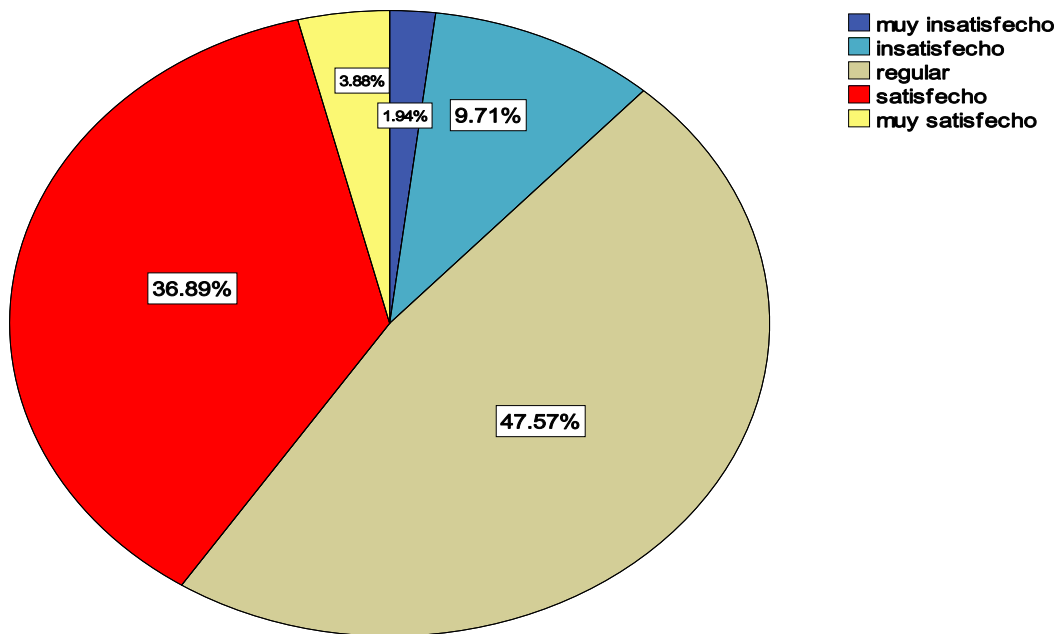
**Empatía.**

**Pregunta 8. ¿La persona que lo atendió fue amable y cordial?**

**pregunta 8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid muy insatisfecho	2	1.9	1.9	1.9
insatisfecho	10	9.7	9.7	11.7
regular	49	47.6	47.6	59.2
satisfecho	38	36.9	36.9	96.1
muy satisfecho	4	3.9	3.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

### Pregunta 8



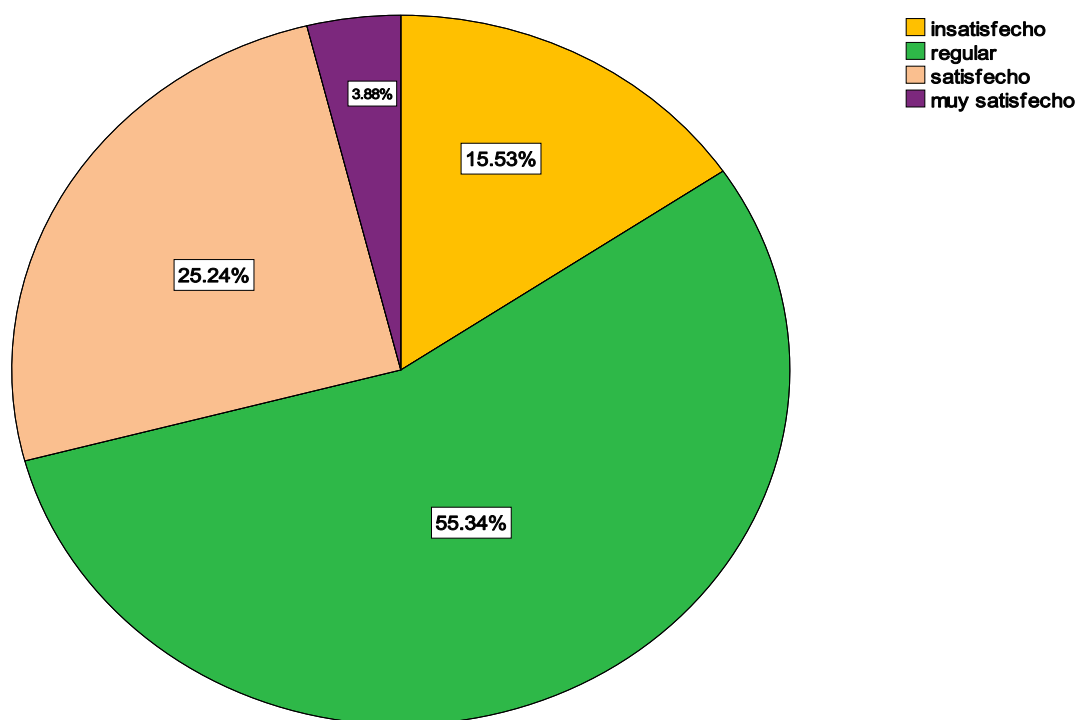
Con respecto a esta pregunta se mira que un 59,20% de clientes están insatisfechos con la persona que lo atendió siendo un porcentaje alto para el área de atención, mientras que el 40,8% corresponde a un nivel de satisfacción recibido por los clientes.

**Pregunta 9. ¿El personal comprende sus necesidades?**

**pregunta 9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	insatisfecho	16	15.5	15.5	15.5
	regular	57	55.3	55.3	70.9
	satisfecho	26	25.2	25.2	96.1
	muy satisfecho	4	3.9	3.9	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

**Pregunta 9**



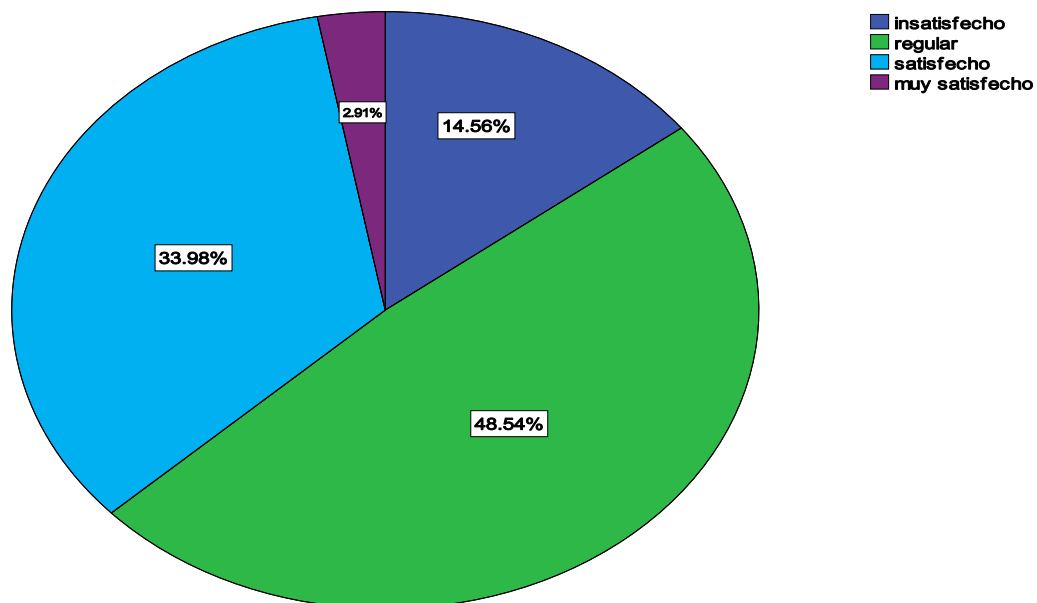
El 29,10% de los clientes se encuentra satisfechos porque que el personal comprende sus necesidades o requerimientos, en cambio el 70,8% que visitan el área de atención al cliente no son escuchados por el personal implicando un nivel de insatisfacción elevado.

**Pregunta 10. ¿El personal siempre está dispuesto ayudarlo?**

**pregunta 10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid insatisfecho	15	14.6	14.6	14.6
regular	50	48.5	48.5	63.1
satisfecho	35	34.0	34.0	97.1
muy satisfecho	3	2.9	2.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

**Pregunta 10**



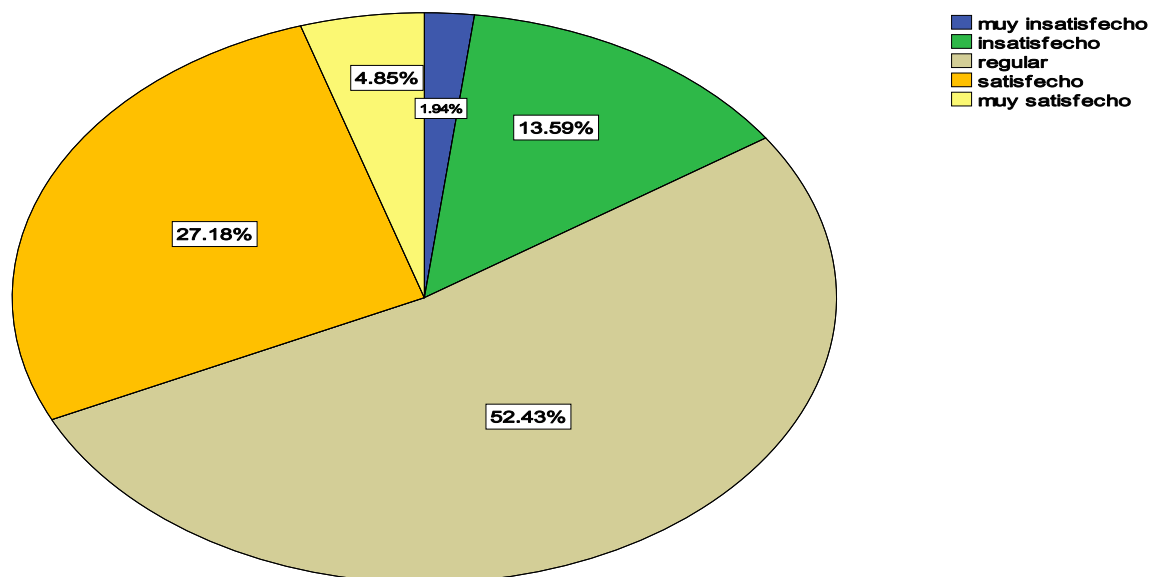
En esta pregunta el nivel de insatisfacción es del 63,10%, demostrando con esto que los clientes no reciben por parte del personal la ayuda requerida por los mismos en la mayoría de las ocasiones, mientras que hay un nivel de satisfacción del 36,9% de clientes que si han visto que el personal está dispuesto ayudarlo.

**Pregunta 11. ¿El personal que lo atendió estuvo dispuesto a escuchar sus necesidades?**

**pregunta 11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid muy insatisfecho	2	1.9	1.9	1.9
insatisfecho	14	13.6	13.6	15.5
regular	54	52.4	52.4	68.0
satisfecho	28	27.2	27.2	95.1
muy satisfecho	5	4.9	4.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

**Pregunta 11**



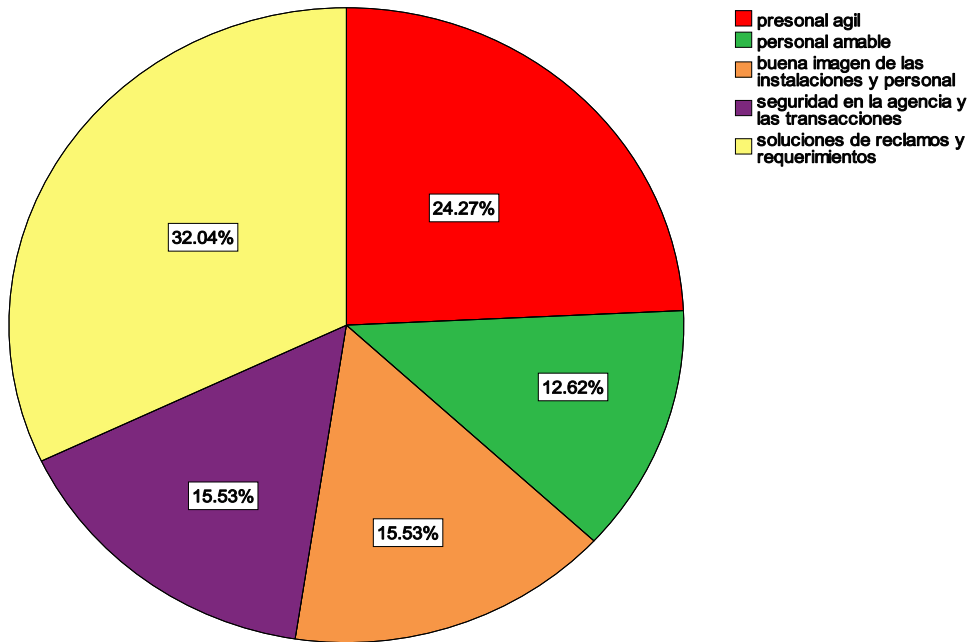
Se puede indicar que existe un nivel de insatisfacción de los clientes del 67,9%, los mismos que consideran que el personal que lo atendió no siempre está dispuesto a escuchar sus necesidades, mientras que hay un nivel de satisfacción del 32,1% que opina lo contrario.

**Pregunta 12. ¿Por favor ordene los siguientes elementos del 1 al 5 donde 5 es el factor más importante y 1 el menos importante?**

pregunta 12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid personal ágil	25	24.3	24.3	24.3
personal amable	13	12.6	12.6	36.9
buena imagen de las instalaciones y personal	16	15.5	15.5	52.4
seguridad en la agencia y las transacciones	16	15.5	15.5	68.0
soluciones de reclamos y requerimientos	33	32.0	32.0	100.0
Total	103	100.0	100.0	

## Pregunta 12



En el análisis de esta pregunta se puede notar que el 32% de los clientes que son la mayoría mencionan como factor más importante la solución de reclamos y requerimientos en el servicio recibido; seguido de un 15,50% que corresponde a la buena imagen de las instalaciones y del personal como también un 15,50% seguridad en la agencia y en las transacciones y finalmente dan un 12,60% al factor personal amable. Finalmente, se puede mencionar que la mayor parte de los clientes prefieren que el personal escuchen sus necesidades, requerimientos y de soluciones inmediatas a inquietudes que los mismos presentes en ese momento, por lo cual es necesario mejorar este factor y trabajar en ello, así mismo seguir demostrando buena imagen tanto en las instalaciones y en el personal, como el mejorar la seguridad en el área de atención.



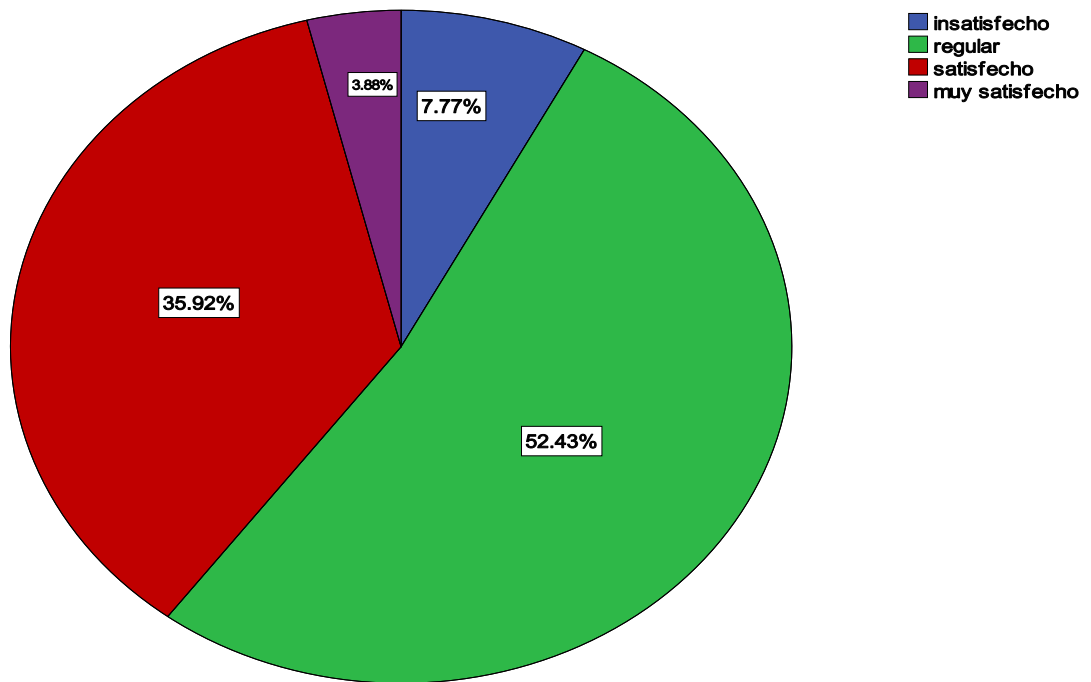
**Capacidad de respuesta.**

**Pregunta 13. ¿La persona que lo atendió brindó el servicio en forma ágil?**

**pregunta 13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	insatisfecho	8	7.8	7.8	7.8
	regular	54	52.4	52.4	60.2
	satisfecho	37	35.9	35.9	96.1
	muy satisfecho	4	3.9	3.9	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

### Pregunta 13



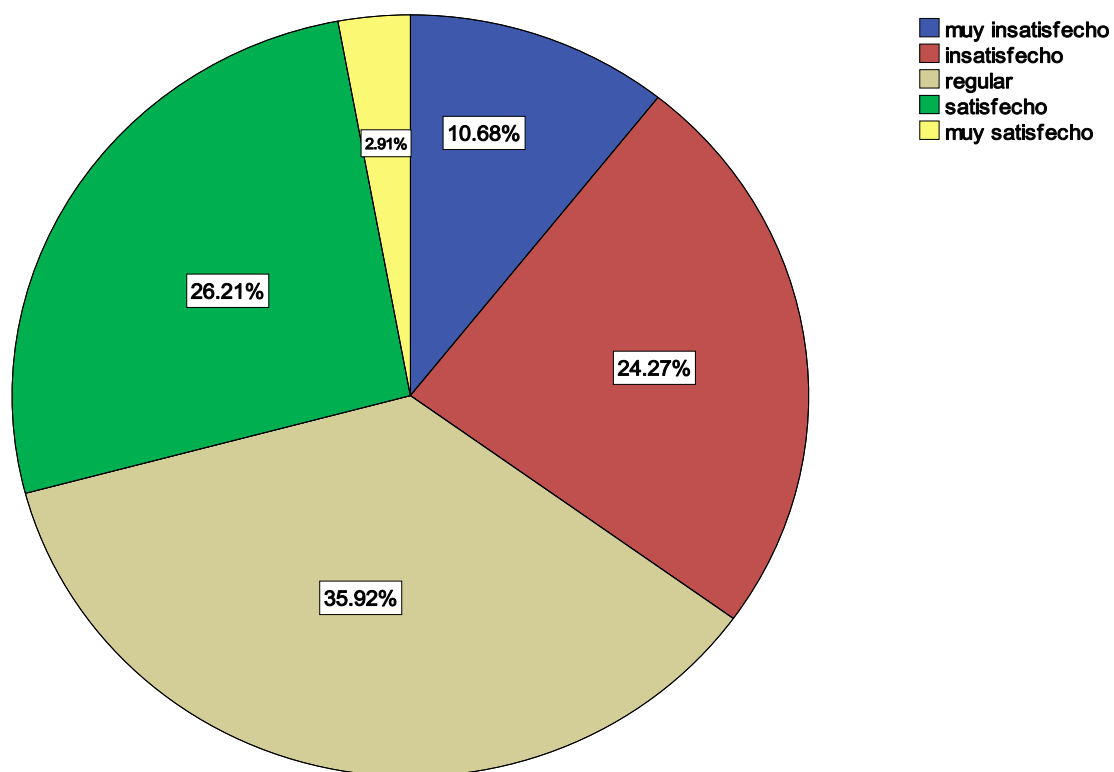
Se puede notar que el 39,60% se encuentran satisfechos por el servicio que recibió siendo este de forma ágil, en cambio el 60,20% están insatisfechos correspondiendo a la mayor parte de clientes.

**Pregunta 14. ¿El horario se ajusta a sus necesidades?**

**pregunta 14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid muy insatisfecho	11	10.7	10.7	10.7
insatisfecho	25	24.3	24.3	35.0
regular	37	35.9	35.9	70.9
satisfecho	27	26.2	26.2	97.1
muy satisfecho	3	2.9	2.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

**Pregunta 14**



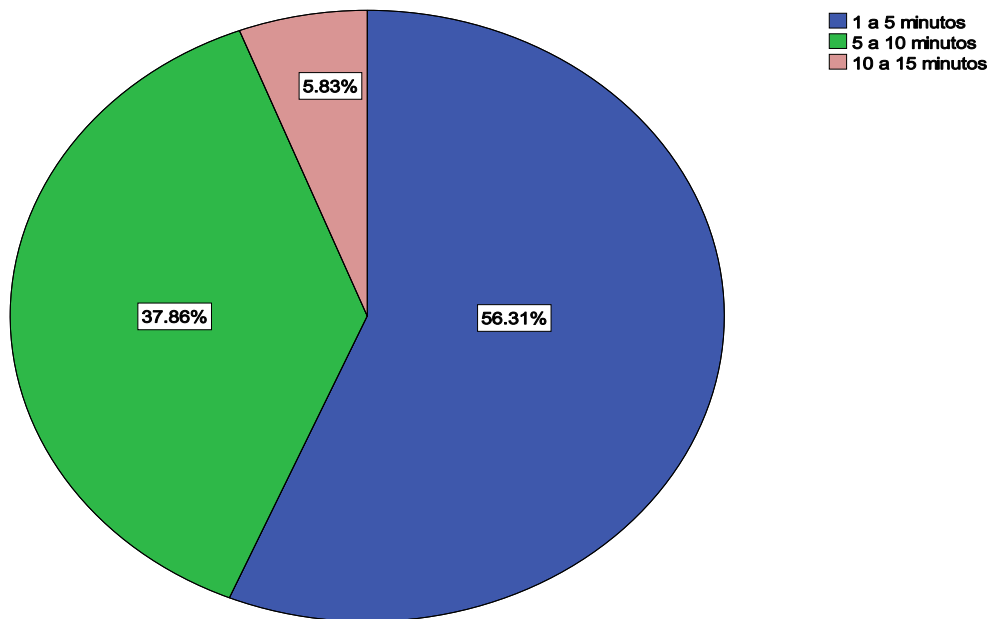
El 29,10% de los clientes están satisfechos con respecto al horario que mantiene en el presente el área de atención al cliente, consideran que se ajusta a sus necesidades, por lo contrario hay un 70,90% de nivel de insatisfacción con respecto al horario de atención por parte de los clientes.

**Pregunta 15. ¿Cuánto tiempo espero para ser atendido?**

pregunta 15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 a 5 minutos	58	56.3	56.3	56.3
5 a 10 minutos	39	37.9	37.9	94.2
10 a 15 minutos	6	5.8	5.8	100.0
Total	103	100.0	100.0	

Pregunta 15



En esta pregunta se nota que el 56,30% de los clientes esperan de 5 a 10 minutos para ser atendidos donde se puede deducir que hay que mejorar y realizar las actividades con mayor eficiencia, mientras que un 37,90% de los clientes han esperado de 5 a 10 minutos para ser atendidos, indicando finalmente que la mayoría de clientes se encuentran satisfechos.

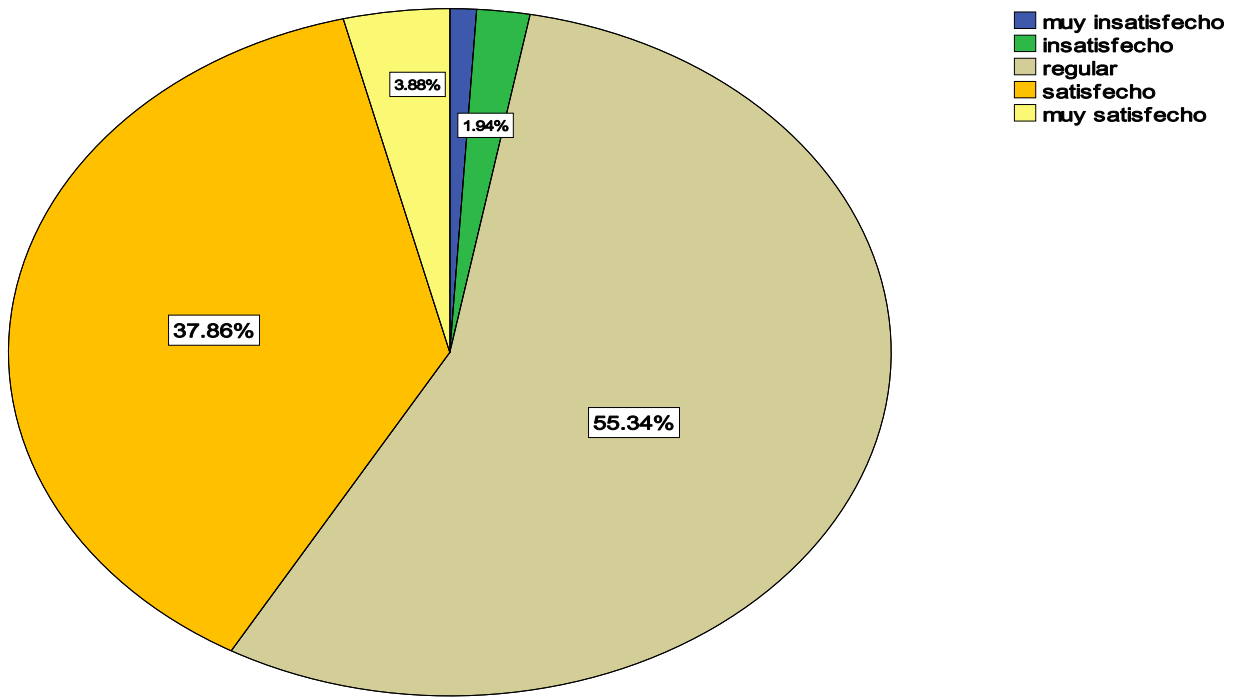
### Seguridad

#### Pregunta 16. ¿Las instalaciones del igm le ofrecen seguridad?

pregunta 16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid muy insatisfecho	1	1.0	1.0	1.0
insatisfecho	2	1.9	1.9	2.9
regular	57	55.3	55.3	58.3
satisfecho	39	37.9	37.9	96.1
muy satisfecho	4	3.9	3.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

**pregunta 10**



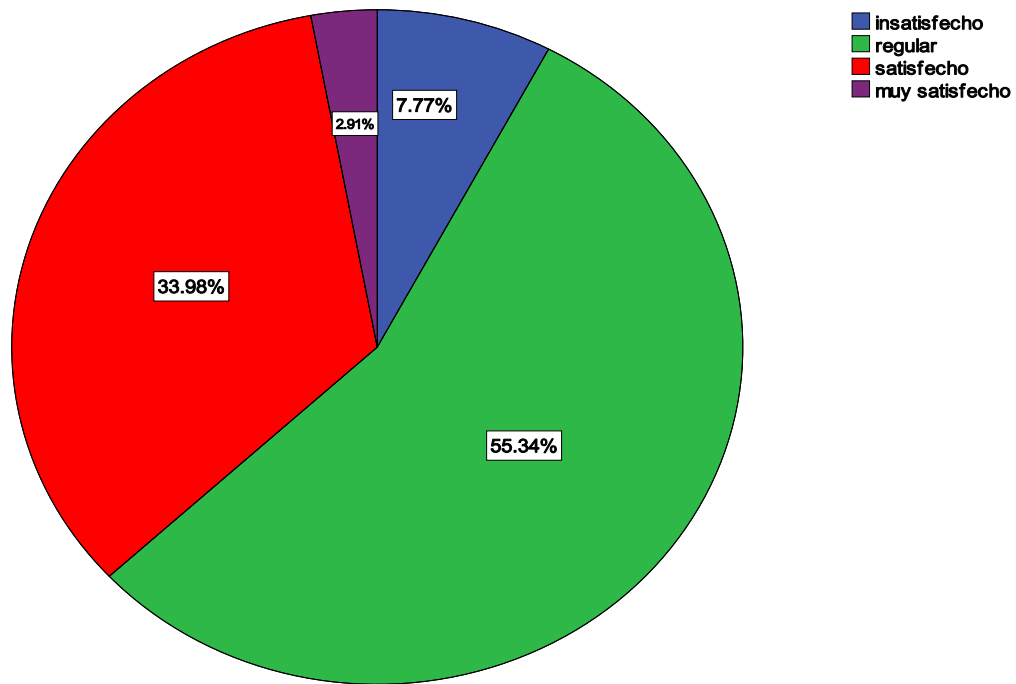
En esta pregunta nos indica que el 58,20% se encuentran insatisfechos con respecto a la seguridad, a más de eso que no se cuenta con los parqueaderos necesarios para dejar los vehículos; mientras que el 41,8% demuestra satisfacción con respecto a esta pregunta

**Pregunta 17. ¿Los productos y servicios de cartografía cumplen son sus requerimientos y expectativas?**

**pregunta 17**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Insatisfecho	8	7.8	7.8	7.8
Regular	57	55.3	55.3	63.1
Satisfecho	35	34.0	34.0	97.1
muy satisfecho	3	2.9	2.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

### Pregunta 17



Se demuestra que el 36,9% de los clientes están satisfechos porque los productos y servicios de cartografía cubren sus requerimientos y expectativas, mientras que hay un nivel de insatisfacción del 63,10%.

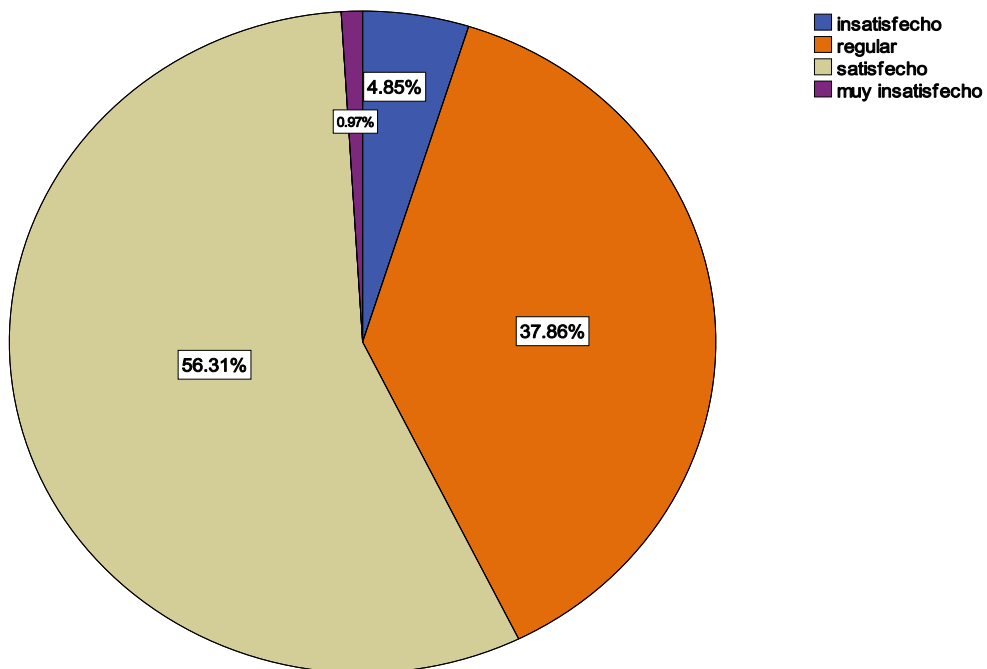
**Tangible**

**Pregunta 18. ¿El área de cartografía cuenta con equipos informáticos modernos para atender al cliente?**

**pregunta 18**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid insatisfecho	5	4.9	4.9	4.9
regular	39	37.9	37.9	42.7
satisfecho	58	56.3	56.3	99.0
muy insatisfecho	1	1.0	1.0	100.0
Total	103	100.0	100.0	

**Pregunta 18**





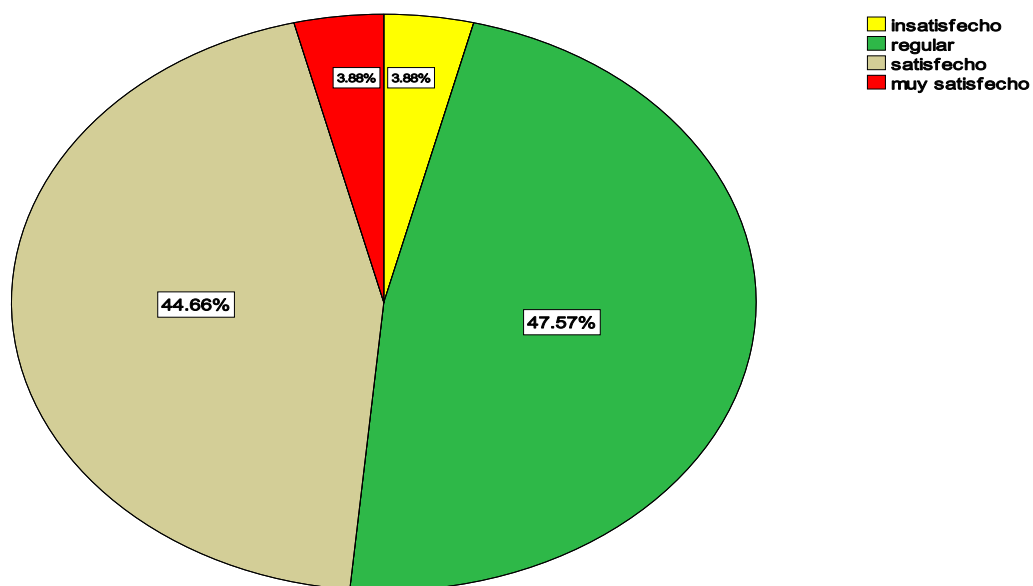
Se demuestra que el 57,30% de los clientes están satisfechos con los equipos informáticos modernos que emplea el área para brindar una mejor atención a los clientes; en cambio el 42,80% es el nivel de insatisfacción siendo este menor que el de satisfacción.

**Pregunta 19. ¿El área de atención cuida de la limpieza de sus instalaciones?**

**pregunta 19**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid insatisfecho	4	3.9	3.9	3.9
regular	49	47.6	47.6	51.5
satisfecho	46	44.7	44.7	96.1
muy satisfecho	4	3.9	3.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

**Pregunta 19**



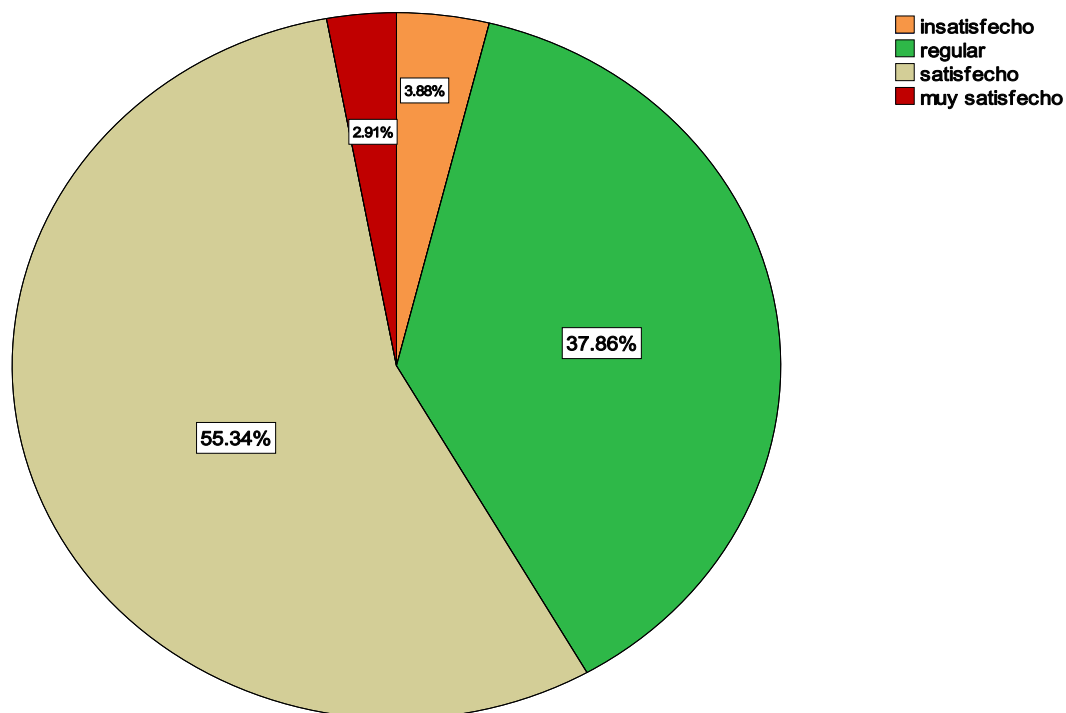
La mayoría de clientes se encuentran satisfechos con la limpieza que se demuestra en las instalaciones del área de atención al cliente siendo esto positivo.

**Pregunta 20. ¿El personal cuida de su imagen personal?**

pregunta 20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid insatisfecho	4	3.9	3.9	3.9
regular	39	37.9	37.9	41.7
satisfecho	57	55.3	55.3	97.1
muy satisfecho	3	2.9	2.9	100.0
Total	103	100.0	100.0	

Pregunta 20



El nivel de satisfacción es alto, ya que el 58,20% de los clientes se encuentran satisfechos con la imagen y el cuidado que tiene el personal que lo atiende, hay buena presencia, en cambio el nivel de insatisfacción es menor con respecto a la pregunta.

### 3.3. Informe.

#### 3.3.1. Conclusiones de la investigación.

DIMENSIONES	PROM GENERAL REAL	IDEAL	% REAL	PESO CLIENTE
CONFIANZA	3,07	5	61,42%	32%
EMPATÍA	3,23	5	64,66%	12,60%
AGILIDAD	3,11	5	62,23%	24,30%
SEGURIDAD	3,37	5	67,38%	15,50%
IMAGEN	3,53	5	70,58%	15,50%

Realizado por: Giovanna Andrade

Con esto puedo mencionar que existe insatisfacción de la mayoría de clientes con respecto al servicio que se brinda en el área de atención, como se presenta en el cuadro de dimensiones se puede notar que el promedio general real de los atributos que se han expuesto es de 3 significando esto regular según la escala de liker; por lo cual es necesario mejorar el servicio, ofreciendo una mejor atención con el fin de satisfacer sus necesidades y requerimientos, sabiendo que el porcentaje que pesa para el cliente se enfoca en la agilidad del personal del área de atención.

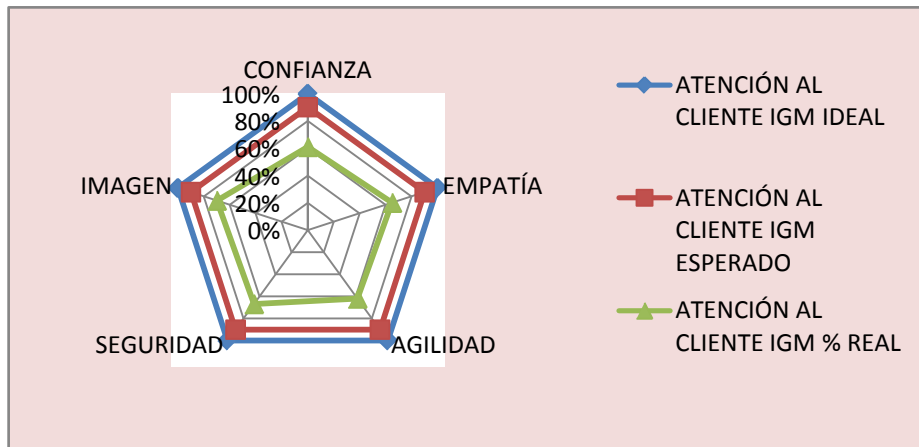
**Tabla N. 13**

**CUADRO DE DIMENSIONES ESPERADO - REAL DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.**

<b>ATENCIÓN AL CLIENTE IGM</b>			
<b>DIMENSIONES</b>	<b>IDEAL</b>	<b>ESPERADO</b>	<b>% REAL</b>
CONFIANZA	100%	90%	61%
EMPATÍA	100%	90%	65%
AGILIDAD	100%	90%	62%
SEGURIDAD	100%	90%	67%
IMAGEN	100%	90%	70%

Es importante que se mejore atributos como la confianza, empatía, agilidad en el área de atención al cliente para de esta manera acercarse a lo esperado con respecto a la satisfacción de los clientes, por otra parte la imagen que se proyecta al cliente es satisfactoria, lo cual se debe mantener y si es posible superar este porcentaje presentado

**CUADRO DE DIMENSIONES.**



Luego de obtener la información y realizar el análisis respectivo de la investigación de mercados se puede mencionar que los clientes desean que el personal solucione sus problemas y requerimiento no solo quieren recibir el servicio que diariamente se hace, sino que el personal lo haga sentir importante que de verdad le importa su satisfacción que no solamente lo atienda porque que es su trabajo y su razón de estar en ese puesto. A más de eso el personal debe ser amable y ágil ya que cada cliente es diferente tiene aptitudes y personalidad distinta, por lo cual es fundamental que el personal sepa manejar estos momentos de la mejor manera y tratarlos a todos muy bien así sea un cliente que compra algo mínimo.

Por esta razón es importante incrementar el nivel de satisfacción de los clientes mediante la propuesta de un plan de mejoramiento de servicio al cliente el cual ayudara notablemente a renovar el nivel de satisfacción de los clientes actuales y potenciales. Para esto es importante tomar en cuenta los factores que se midieron en la encuesta donde se demostró que los clientes prefieren personal que soluciones sus problemas, que lo atiendan oportunamente y amablemente, permitiendo así su satisfacción deseada, de esta manera mejorara las relaciones presentes y futuras con el cliente interno y externo.

## **CAPITULO 4:**

### **REDISEÑO DEL SERVICIO DE CARTOGRAFIA**

#### **4.1. Oferta del Servicio.**

Es importante generar productos o servicio con valor al cliente, con base a los niveles de satisfacción o insatisfacción. La nueva oferta de servicios del área de Cartografía del IGM comprende básicamente: la producción y entrega de nuevos productos; mejora de características o atributos de los servicios; mejora de los servicios de información al cliente respecto de la oferta que se propone de manera personal o mediante medios electrónicos o virtuales; mejora de la infraestructura física en la que se entrega el servicio; mejora del proceso de prestación o entrega del servicio; mejora del comportamiento o atención del cliente interno y externo; y, servicios posteriores a la entrega del producto / servicio.

#### **4.1.1. Clientes**

##### a) Organismos de la Defensa:

- ✓ Ministerio de Defensa
- ✓ Fuerza Armadas
- ✓ Comando conjunto de las fuerzas armadas
- ✓ Instituto oceanográfico de la armada

##### b) Organismos del Estado:

- ✓ Ministerio de industrias y competitividad
- ✓ Ministerio de relaciones exteriores, comercio e integración
- ✓ Ministerio de ambiente – parque nacional galápagos
- ✓ Ministerio de industrias y productividad (mipro).
- ✓ Ministerio de turismo

- ✓ Subcomisión ecuatoriana predesur
- ✓ Secretaria nacional del agua
- ✓ Superintendencia de telecomunicaciones
- ✓ Avalúos y catastros del d.m.q
- ✓ City investing
- ✓ Petroindustrial
- ✓ Petroecuador
- ✓ Petrobras
- ✓ Consejo nacional electoral
- ✓ Magap - sig tierras (sistema nacional de información y gestión de tierras rurales).
- ✓ Instituto nacional de desarrollo agrario (inda)
- ✓ Senplades
- ✓ Inec
- ✓ Inocar

c) Municipios:

- ✓ Empresa municipal de alcantarillado y agua potable de Quito.
- ✓ Municipio de Ambato
- ✓ Municipio de Cotacachi
- ✓ Municipio de Cuenca
- ✓ Municipio de Guayaquil
- ✓ Municipio de Milagro
- ✓ Municipio de Rumiñahui
- ✓ Municipio del Puyo
- ✓ Municipio Salinas
- ✓ Municipio de Latacunga
- ✓ Municipio de Orellana
- ✓ Municipalidad del cantón mejía

- ✓ Municipalidad de yantzaza.
- ✓ Municipio de Riobamba
- ✓ Municipio del distrito metropolitano de quito
- ✓ Cantón lago agrio
- ✓ Urbanización punta arenas
- ✓ Gobierno provincial del Carchi

d) Empresas:

- ✓ Fundación natura
- ✓ Rapp collins del ecuador cia. Ltda
- ✓ Hidalgo & hidalgo
- ✓ Rueda Rueda car CIA. Ltda
- ✓ Aeromapa (Ing. López)
- ✓ Albacagran (Sr. Clavijo)
- ✓ Cartotecnia (Ing. Del pozo)
- ✓ Cedege (Ing. Proyectos)
- ✓ City oriente
- ✓ Editorial Santillana s.a.
- ✓ Defensa civil (Gral. (sp) José Grijalva
- ✓ Kodak


e) Entidades Educativas:

- ✓ Universidad de Loja
- ✓ Universidad de Cuenca
- ✓ Universidad Andina Simón Bolívar
- ✓ Universidad del Azuay
- ✓ ESPE.



#### 4.1.2. Portafolio de Servicios Principales.

**Tabla N.14. Servicios de Cartografía**

PRODUCTOS CARTOGRÁFICOS ACTUALES	NUEVO PORTAFOLIO DE SERVICIOS
<p><b>FOTOGRAFÍA AÉREA.</b></p> <p>Papel fotográfico, Diapositivas</p> <p>Escalas Grandes:</p> <p>1:500</p> <p>1:1.100</p> <p>1:5.000</p> <p>Escalas Medianas:</p> <p>1:10.000</p> <p>1:15.000</p> <p>1:25.000</p> <p>1:50.000</p> <p>Escalas Pequeñas:</p> <p>1:100.000</p> <p>1:250.000</p>	<p><b>FOTOGRAFÍA AÉREA</b></p> <p>Escala Grandes: 1:2.000. Para planificación de catastro empleada por los municipios</p> <p>Escala Medianas: 1:30.000</p> <p>1:40.000</p> 

1:4.000.000	
<p><b>AMPLIACIÓN GEOGRÁFICA</b></p> <p>En blanco, negro y color.</p> <p>Ampliaciones hasta de 1 x 1 m</p>	<p><b>AMPLIACIÓN GEOGRÁFICA.</b></p> <p>Ampliación de hasta 2x2m.</p> 
<p><b>CARTA TOPOGRÁFICA.</b></p> <p>Con elementos geográficos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Curvas de nivel (altura de terreno)</li> <li>-Hidrografía (ríos)</li> <li>-Viabilidad (vía de principales y secundarias)</li> <li>-Entrópicas (escuelas, casas, construcción)</li> <li>-Vegetación (</li> </ul>	<p><b>CARTA TOPOGRÁFICA</b></p> <p>Escala 1:500</p> <p>Escala 1:2000</p> <p>Escala 1:20.000</p> <p>Escala 1:30.000</p> <p>Diversificar la cartografía temática con fines de educativos, es decir fabricar mapas de todas las ciudades del Ecuador; no solo de las capitales de las provincias, y a más de eso mapas de todas las provincias.</p> <p>Elaboración de atlas multimedia escolares en dvd.</p>



**Gráfico N.3. Flor del Servicio.**



“Flor del servicio: El servicio fundamental rodeado de grupos de servicios suplementarios<sup>37</sup>”.

- A todos como clientes nos gusta que el personal que nos atiende muestre cortesía, educación, agilidad, confianza, amabilidad, que conozca del producto o servicio, que de solución a problemas e inquietudes; atributos fundamentales para fidelizar clientes. Por esta razón se propone que el personal de atención al cliente esté involucrado en la prestación del servicio sea capacitado cinco horas vez al mes durante una hora donde se consideren temas de servicio al cliente, motivación personal y laboral; esto permitirá que el cliente interno se encuentre motivado y desempeñe de mejor forma su puesto de trabajo, contribuyendo a mejorar la satisfacción de los clientes que se encuentran insatisfechos con la prestación del servicio recibido. Por tanto, la calidad interna se caracteriza por las actitudes que los empleados tienen hacia sus compañeros y la manera en que se sirven cada uno de ellos al IGM. Esto permite ayudar a los empleados a identificar a sus clientes, a descubrir las necesidades de estos en relación con los niveles de servicio que el área de atención brinda e iniciar acciones correctivas donde sea necesario para mejorar el servicio. De esta manera, se puede afirmar que la satisfacción de

<sup>37</sup> Lovelock C, Administración de Servicios, Estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos, 1ra edición, Pearson Educación.

los empleados aumenta paralelamente con su capacidad para resolver los problemas de los clientes, con independencia de que estos sean internos o externos a la organización.

- Es importante contar con equipos informáticos y material adecuado que permita disminuir los tiempos de espera para el cliente, por esta razón es necesario adquirir un aparato que entregue turnos, el mismo que ayudara a llevar un orden adecuado que evite incomodidad e incertidumbre en los clientes, esto beneficiara al proceso del servicio, mejorando así la relación del cliente con el personal. Así mismo, se propone brindar el servicio de transporte para trasladar los productos adquiridos en el área de cartografía esto forma parte de un servicio gratuito esencial, que aumenta la satisfacción del cliente convirtiéndose en un servicio complementario. De esta manera la productividad tiende a maximizar la disponibilidad del servicio y así eliminar demoras percibiéndose como un valor superior por los clientes.
- La implementación de señales o rótulos que organice e indique la estructura física de las distintas áreas de atención son fundamentales para servicios dirigidos hacia la mente de los clientes, el contacto entre el cliente y el personal de servicio; esto constituye parte del valor agregado y atractivo.
- Los clientes esperan que el personal que los atiende solucione sus inconvenientes, reclamos y requerimientos, de nada sirve que el área de atención de cartografía brinde variedad de productos/servicios, que las instalaciones, la imagen del personal sean satisfactorias para el cliente; si lo mas importante para el cliente es recibir un servicio de calidad, que el personal esté capacitado y dispuesto ayudarlo en todo el proceso de la negociación, con atención personalizada. Por lo tanto la táctica a seguir es que el personal participe y se comprometa en este mejoramiento, sabiendo que el cliente es la persona más importante a la cual se debe recibir con un cálido saludo, hacerlo sentir cómodo, que tenga la confianza necesaria para realizar sus transacciones; el cliente debe dar un trato cordial y atento desde el principio hasta el final, es importante que el personal atienda de la misma

manera a un cliente que compra un solo producto que al que adquiere una mayor cantidad, ya que todos se merecen el mejor trato sin ninguna distinción.

- Es importante incrementar la imagen y percepción de una marca que permanezca en la mente de los clientes, mediante medios de comunicación, servicios post venta, marca, logotipos y slogan en los productos cartográficos; logrando un posicionamiento en el mercado, a base de comprender las preferencias de los clientes y conocer los servicios que oferta la competencia.
- El servicio de posventa es especialmente valido cuando se llega a presentar cualquier problema de calidad, no obstante existen otras razones por las cuales el cliente busca comunicarse con el instituto después de realizar una compra siendo algunas de las situaciones que activan al servicio de posventa como: aprender a utilizar el producto, aprovechar al máximo sus beneficios, instalación, solución de problemas, expresar alguna queja o sugerencia. Servicio de post venta que se ofrecerá al cliente donde se conocerá las impresiones luego de haber hecho uso del producto y así sea más fácil saber en qué se debe mejorar, estar al tanto de sus nuevas necesidades o preferencias, o hacerle saber de ofertas, promociones, etc.
- Ampliar las zonas de estacionamiento para los clientes, donde los mismos sientan comodidad y seguridad para realizar sus actividades en las instalaciones del IGM.
- Las instalaciones van a ser mejoradas con rótulos de señalización, con una caja de sugerencias – comentarios y con dos computadores con servicio de la web del IGM donde puedan los clientes revisar sobre productos/ servicios, noticias, es decir un espacio agradable, cómodo para los clientes permitiendo operar con eficiencia.

- Diseñar y ofertar paquetes de productos cartográficos para mejorar los costos de los servicios.
- Garantías o la posibilidad de hacer devoluciones en caso de insatisfacción de inconformidad del cliente con los productos cartográficos.
- Capacitar al personal en innovación y tecnología, desarrollo del conocimiento con el fin de integrarlo al proceso de mejoramiento.
- Auspiciar eventos de carácter tecnológico y social.
- Desarrollar un plan de medios para mejorar la imagen del instituto (imagen corporativa- marcas).

#### **4.1.4. Normas de Servicio al Cliente.**

Estas normas de servicio al cliente ayudara que el personal que interactúa con el cliente a diario sea la mejor imagen del instituto; ya que las habilidades, cortesía y voluntad de servir al cliente depende del personal lo que demuestra en ese contacto hará que éste se forme una opinión acerca de la calidad de servicio. Por otra, parte los empleados deben colocar tras sus credenciales las normas de servicio, a más de colocar en sus respectivos lugares de trabajo donde sean visibles para el cliente A continuación las normas de servicio al cliente:

- El personal debe mirar a los ojos a los clientes para transmitir confianza y para captar si está siendo comprendido por él.
- El personal nunca y bajo ninguna circunstancia debe ser irrespetuoso con los clientes.
- El personal debe demostrar actitudes positivas y ser naturales en el trato hacia el cliente.
- Siempre saludar y despedirse de manera cortes y real.
- El personal debe mmantener tranquilidad teniendo en cuenta que es el cliente

quien requiere el servicio y necesita del profesional.

- El personal debe empeñarse en ser transparente e incrementar la percepción de fiabilidad del servicio.
- Si el personal entendiera que su cliente tiene deficiencia intelectual se debe escuchar lo que el cliente quiere, evitando adelantarse a sus posibles deseos, él le hará saber lo que necesita, utilizando un lenguaje sencillo y concreto, a más de repetir la información cuantas veces sea necesario.
- El personal debe atender mostrando interés y restando importancia a cambios de opinión, de humor.
- Si el personal detecta que su cliente tiene discapacidad auditiva debe hablar de frente y con naturalidad, entregando la información completa.
- El personal debe recibir al cliente siempre muy bien, haciéndolo sentir importante logrando que perciba el mejor servicio.
- El personal debe brindar una atención rápida, si llega un cliente y están ocupados hay que dirigirse a él en forma sonriente e indicarle que estará con el cliente en un momento.
- El personal debe brindar una atención personalizada, una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
- El personal debe estar bien informado para brindar un servicio de calidad, una información completa y segura sobre los productos que venden.
- El personal debe tratar a todos los clientes como adultos si quieren que reaccionen como adultos.
- El personal debe mantener la comunicación con los clientes, escuchar y atenderlos.

Estas normas de servicio al cliente serán colocadas a la vista del cliente y atrás de la credencial del personal del instituto.

#### **4.1.5. Diseño de la Marca de los productos.**

Los clientes del área de cartografía del Instituto Geográfico Militar se beneficiarán con mejores elementos tangibles tales como un nuevo punto de atención al cliente y distribución de productos/servicios, en el área de atención se colocará rótulos que



contengan información detallada de los productos y servicios cartográficos. Se aplica Estrategias de marketing con el objetivo de captar un mayor número de clientes, incentivar las ventas, dar a conocer los nuevos productos, previo un análisis de nuestro público objetivo para satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características.

La principal característica de una marca es que debe distinguirse de otras que existan en el mercado, a fin de que el consumidor diferencie un producto y/o servicio de otro de la misma especie o idénticos que existan en el mercado. La marca permite tener un derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto o un servicio en el mercado, siendo esta una variable estratégica importante para el IGM. Por lo tanto, se empleara una marca familiar o institucional que se reflejará en todos los productos y servicios de cartografía, a fin de crear una mayor identificación y vinculación con la institución IGM. Adicionalmente se diseñará la marca comercial para todos los productos.

#### **Marca Institucional o familiar: IGM**



# Instituto Geográfico Militar

#### **Marca Comercial: Cartografía.**

# Cartografía

**Slogan:**

## Unidos para el progreso del Ecuador

Los productos cartográficos tales como la Fotografía aérea, la Ampliación Geográfica y la Carta Topográfica contendrán el nombre de la marca familiar, la marca comercial, logotipo, el slogan del IGM unidos para el progreso del Ecuador con elementos geográficos, información marginal. La creación de una marca de servicio diferencia de una marca registrada; además de ser un signo de propiedad del instituto geográfico militar, permite a los clientes:

- ✓ Identificar con mayor rapidez los productos y servicios cartográficos que necesitan o desean.
- ✓ Tomar decisiones de compra más fácilmente y decidir por los productos y servicios que ofrece el área de cartografía.
- ✓ Sentir la seguridad de que obtendrán una determinada calidad cuando vuelvan a comprar el producto o servicio.

**Nombre de Marca familiar:** contiene palabras, letras o números que se pueden enunciar verbalmente como por ejemplo, IGM.

**Nombre de Marca Comercial:** en los productos de cartografía se colocara la palabra Cartografía con un color blanco y de fondo azul claro; para que de esta manera los clientes conozcan que el producto adquirido forma parte del área de cartografía.

**Gráfico N. 4. Carta Topográfica** Realizado por: Giovanna Andrade



Realizado por: Giovanna

Andrade

**Símbolo de Marca:** en forma de signo, dibujo, color o tipo de letras distintivos. El símbolo de marca se reconoce a la vista como las letras de color verde

**Marca Registrada:** La marca registrada contiene el nombre de la marca IGM Cartografía

#### **4.2. Procesos de prestación del servicio**

Para el proceso de prestación del servicio es importante cuidar de algunas características: el personal del servicio debe seguir para brindar la mejor atención al cliente:

- **Aspecto Personal:** Correcto uso del uniforme, Hábitos de Higiene, Estilo, Afeitado y Pelado, Peinado, uñas pintadas y limpias.

- **Profesionalidad:** Conocimiento Informativo, Conocimiento Técnico, Capacidad de reacción, Creatividad, Habilidad Técnica, Flexibilidad, Motivación.
- **Cortesía y Amabilidad:** Lenguaje corporal, Amabilidad.

#### 4.2.1. Descripción del proceso de prestación del servicio.

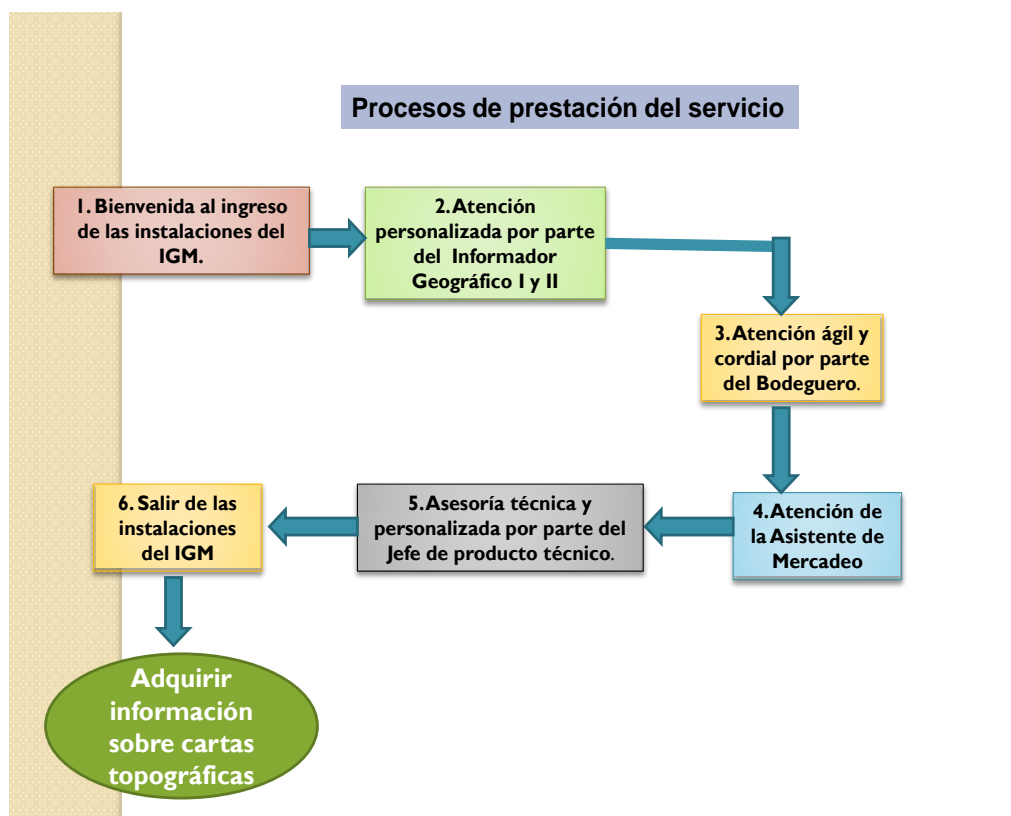
- **Bienvenida al ingreso de las instalaciones del IGM.** El personal militar que se encuentra al ingreso del IGM solicitará la cedula de identidad o algún documento por seguridad de los clientes, luego procederá a dar la bienvenida y direccionar al cliente o a los visitantes a los sitios requeridos.
- **Atención personalizada por parte del Informador Geográfico I y II.** Dara la más cordial bienvenida, procederá a dar información sobre lo solicitado por el cliente, tomara el pedido, requerimientos, necesidades y facturación, luego elabora inmediatamente la proforma y revisara con mercadotecnia especificaciones técnicas como requerimientos nuevos del cliente para posteriormente acompañar al cliente donde el bodeguero para la entrega de su pedido. Finalmente, el personal se despedirá y mencionara las palabras gracias por su visita fue un placer atenderle, estaremos gustosos en conocer como le fue con el producto o servicio recibido en los próximos días.
- **Atención ágil y cordial por parte del Bodeguero.** De igual manera saludara y dará la bienvenida al cliente recibirá la orden de pedido, el cual puede ser entregado en formato CD o DVD o en papel impreso, le mencionara que cualquier inquietud o requerimiento lo haga saber, posteriormente entregara el pedido y se despedirá de manera cordial como indicarle fue un gusto ayudarlo.
- **Atención de la Asistente de Mercadeo (Quito).** Cada semana realizara un seguimiento al cliente que fue atendido una semana atrás, mediante entrevistas personales, encuestas, donde recogerá aspectos positivos y negativos con el fin

de dar soluciones inmediatas. Así mismo, brinda atención en cartografía digital ya que la información digital ayuda para el pedido satisfactorio del cliente.

- **Asesoría técnica y personalizada por parte del Jefe de producto técnico.** Llamara a los clientes de proyectos grandes para ofrecer asesoría en productos como fotografía aérea, restitución; así mismo los clientes con proyectos pequeños pueden acceder a este servicio de manera gratuita.

El proceso de prestación del servicio inicia desde el momento que los clientes llegan al área de atención al cliente, donde encontraran parqueadero especialmente para ellos, así mismo en el área habrá una sala de espera en el caso de venir acompañado o esperar ser atendido, así mismo se contara con servicios higiénicos se dispondrá de un dispensador de agua, como de revistas del IGM, el comercio e informativos que impulsen los productos y servicios del área de cartografía.

Por otra parte, los empleados que están en contacto con el cliente deben tener una apariencia muy buena con habilidades tanto personales como técnicas que sea satisfactorio para el cliente Estas actividades de servicio contribuyen a una meta común, que es la de satisfacer al cliente.



Realizado por: Giovanna Andrade.

El área de atención al cliente formado por un conjunto de elementos presta a los clientes diversos servicios, tales como:

- **entrevistas personales** a cargo del jefe de producto con clientes del sector público y privado que no pueden acudir personalmente hacer una transacción donde se da a conocer toda la información y requerimientos que necesite el cliente para adquirir los productos o servicios cartográficos, siempre cumpliendo con las normas de servicio propuestas. Es necesario hacer un permanente seguimiento para ver cómo le va al cliente con el producto o servicio recibido si tuvo inconveniente o tiene alguna queja o sugerencia, esto ayudara a que el cliente perciba que estamos pendientes de su satisfacción y que queremos brindarle el mejor servicio que nunca antes había recibido en ningún otro lado. Por otra parte, si el proyecto del cliente es grande se

realizaran una o dos entrevistas al mes, en cambio si el proyecto es mediano o pequeño se efectuaran visitas trimestralmente.

El Jefe de producto realiza la cotización solicitada por el cliente, la misma que es entregada en ese momento al cliente, si están de acuerdo las partes se procede a realizar el contrato, en un inicio el cliente cancela el 50% y a la entrega del pedido el otro 50%, su pago puede ser con tarjeta de crédito que anteriormente no lo podía efectuar, efectivo, cheque certificado a nombre del instituto o mediante transferencia bancaria. El pedido del cliente será transportado gratuitamente al lugar requerido sea dentro o fuera de la ciudad de Quito a la hora establecida por el cliente.

- **Servicio Post venta.** Los clientes que adquieren productos en atención al cliente o mediante las entrevistas personales tendrán un servicio post venta donde se efectuara un seguimiento personal, vía email, o por teléfono; verificando si la información cubrió sus necesidades, si el producto en especial de aplicación cartográfica son usados adecuadamente y han cumplido sus expectativas, queja o sugerencia, un servicio nuevo que se brindara al cliente con total garantía.

#### **4.3. Sistema de información al cliente.**

Con un sistema de información el cliente podrá acceder online a información sobre los nuevos beneficios, características, datos, como envíos o pedidos de los productos/servicios de cartografía; ya que el sistema se actualizara a diario o semanalmente dependiendo de los requerimientos o sugerencias recibidas. Los clientes pueden ponerse en contacto con los representantes de atención al cliente para obtener más información donde recibirá toda la información y los derechos de acceso necesarios para poder utilizar el sistema de información en toda su extensión.

El compromiso debe de partir de los altos mandos, ellos deben de ser los encargados de establecer una visión clara de lo que va a ser el sistema de atención al cliente y sobre todo el cómo deberá de implantarse dentro del instituto, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, así como retenerlos y apoyarlos a

través del tiempo. Toda estrategia de la creación o mejora del servicio al cliente debe de tener siempre al cliente como punto central. El personal de atención al cliente juntamente con el jefe de producto debe involucrarse en este sistema de información; ya que ahí se garantiza que la entrega del servicio funcione apropiadamente con las estrategias que tendrá el negocio incluyendo la comodidad y la seguridad de todos los participantes.

La implantación de un servicio de atención e información, tiene como fin atender de forma cercana y eficaz al cliente, dando respuesta a sus problemas, mejorando el tiempo de respuesta y ahorrando desplazamientos inútiles, la aproximación del área de atención con el cliente en la medida que esto sea posible, romper cualquier barrera de comunicación que pueda existir entre el cliente y el área de cartografía, escuchar a los clientes, evaluar y perseguir su satisfacción, buscando soluciones a sus problemas, ofrecer información, como poder captar, entender y dar respuesta a sus demandas, y así anticiparnos a sus demandas.

#### **4.3.1. Tecnología de información y servicio ampliado.**

Como mencionamos anteriormente se utilizara los servicios dirigidos al cuerpo de las personas; de tal manera que en el área de atención la tecnología estará presente puesto que ayudara a reducir las inquietudes que tengan los clientes con respecto a los productos-servicios cartográficos, además un servicio que mediante sistemas ayuden a la evaluación previa a la atención; con la presentación de imágenes digitalizadas en computadora de un producto terminado, con lo cual el personal crea una imagen virtual de lo requerido por el cliente. Mediante el servicio de internet los clientes obtienen información de los productos y servicios del área de cartografía, a más de eso pueden hacer pedidos por teléfono, o por correo electrónico luego de haber chequeado la página web, así ahorran tiempo y dinero que hoy en día el mercado anhela, al igual que asegura la fiabilidad del sistema.

#### **4.3.2. Dimensiones de la calidad del servicio.**

Con los resultados obtenidos de la investigación de mercados se ha demostrado que los clientes esperan recibir el mejor servicio a través de un trato, cordial, amables



por parte de los empleados del área de atención al cliente, aumentando la participación del cliente en el proceso de prestación del servicio, esto será una de las estrategias para incrementar la oferta del servicio y así diferenciarnos en el mercado, convirtiéndose en una ventaja para el instituto y el cliente debido a que se personaliza el servicio produciéndose rápidamente a menor costo.

La dimensión de la seguridad, imagen y empatía es lo primordial para los clientes que adquieren los productos y servicios del área de cartografía tomando en consideración que los clientes mencionan en las encuestas que las solución de problemas, agilidad e imagen son parte fundamental para sentirse satisfechos con el servicio recibido, por esta razón se va a desarrollar la confianza del cliente mediante la entrega de información que le explique porque se le ofrece el mejor servicio y cuáles son los beneficios para él. Además se quiere enseñar a los clientes a utilizar las innovaciones del servicio, por lo cual es obligatorio que el personal sepa cómo usar la tecnología de manera que el cliente descubra que los empleados tienen idea y saben cómo usar el sistema nuevo. Finalmente, es importante vigilar y evaluar el desempeño a lo largo del año con el fin de descubrir las necesidades, requerimientos del mañana.

#### **4.3.3. Ciclo de Servicio.**

El ciclo de servicio lo forma un número de hechos por los que se atraviesa a medida que los clientes y el personal experimentan el servicio. La interrelación entre cliente-personal se fundamenta en etapas básicas con sus instantes generales de contacto:

**Tabla N. 15. Ciclo de Servicios.**

<b>Punto de contacto</b>	<b>Requerimiento, Expectativa, Necesidad</b>	<b>Plan de Acción</b>
<b>Área de atención al cliente de Productos / Servicios Cartográficos</b>	Información precisa y comprensible	Capacitación al personal
	Agilidad en las tareas	Involucrar a todo el personal mediante recompensas y motivación
	Solución de problemas a tiempo	Emplear la web
	Imagen institucional satisfactoria	Realizar publicidad en medios
	Comunicación, efectiva, rápida, cordial, inspirada en la confianza	Diseñar un protocolo de saludo
	Punto de información accesible y visible	Definir requisitos de infraestructura que deben ser implementados en el área de atención
	Buen conocimientos de los productos y servicios cartográficos	Elaborar la presentación de los productos con lenguaje claro, sencillo y comprensible
	Nuevo punto de venta y atención	Hacer un análisis de la ubicación del punto de atención con la seguridad correspondiente para el cliente.
	Empatía, cordialidad	Diseñar un programa de capacitación para todo el personal en los productos cartográficos y servicio de atención al cliente

	Material en orden y suficiente	Actualizar el portafolio de productos
	Formatos informativos sencillos, precisos	Disponer de obsequios para su entrega a los clientes
	Contar con seguridad	Contar con mecanismos que provean la seguridad necesaria a los clientes
	Sistema informático rápido	Contar con un sistema que permita disponer de información actualizada de manera inmediata

Realizado por: Giovanna Andrade

- La Preparación, aquí el cliente estudia y puntualiza sus necesidades demostrándolas en un pedido, mientras el personal identifica cuáles son las preocupaciones del cliente y cómo se le podrán satisfacer de manera fácil.
- Escucha y Negociación, el personal debe estar dispuesto a satisfacer la demanda mediante la evaluación, además debe identificar que hacer para poder elaborar propuestas de promesa posibles, confiables y atractivas.
- Ejecución, la promesa hecha da inicio a la prestación del servicio. El personal identifica el equipo, infraestructura, tecnología del área de cartografía que le permitirá optimizar su productividad entregando productos/servicios con calidad.
- Aceptación, el cliente recibe el producto/servicio del área de cartografía luego evalúa contra la promesa para testificar su aceptación ver si se cumplió o no las condiciones de satisfacción del servicio; ese momento es donde se construye la percepción positiva de satisfacción en la mente del cliente.

#### 4.3.4.1. Matriz y Grafica de ciclo de servicios para dar información al cliente

Gráfica. N. 5. Ciclo de servicios del área de cartografía



#### **4.4. Estrategias de atención al cliente.**

La propuesta parte de que hoy en adelante se debe escuchar a los clientes, a los empleados, a los posibles clientes, así se satisface las necesidades de los clientes actuales y atraerá nuevos clientes. De tal manera, para posicionarse en la mente de los clientes es necesario utilizar el servicio de atención al cliente como elemento diferenciador del instituto geográfico militar.

A continuación, mencionare algunas estrategias para mejorar básicamente el servicio al cliente:

- Se debe cumplir lo que se promete por lo cual los productos o servicios no solo debe satisfacer al completo el deseo que tenga el cliente sino que además se le entregara más valor de lo que él esperaba recibir, por eso se ha agregado atributos que son suplementarios para el mejoramiento del servicio.
- Los empleados deben demostrar interés personal en el cliente a través del contacto visual, sonriendo y llamando al cliente por su nombre, tratando siempre que él se sienta cómodo.
- El personal debe tomar el tiempo necesario para hacer su trabajo correctamente haciendo lo mejor y no lo más fácil, esta es una manera de llegar al cliente para que sienta confianza.
- El personal de atención debe contar con los equipos y materiales necesarios para que los clientes puedan visualizar los productos cartográficos que requieran.
- El personal de debe mantener un buen comportamiento frente a los clientes, ya que con ellos entrara en contacto y de ello dependerá el nivel de satisfacción del cliente; mediante la cortesía general con la que maneja las preguntas y dudas del cliente.
- El conocimiento del personal sobre los productos debe ser claro, de manera que puedan identificar y satisfacer las necesidades del cliente.

- Mantener contacto cara a cara con el cliente, incluyendo una sonrisa al momento de conversar con el cliente, empleando técnicas adecuadas de conversación, evitando actitudes emotivas en este contacto.
- El contacto telefónico adecuado asegura que un cliente al otro lado puede darse cuenta con cuanta disposición es atendido por el empleado o telefonista, por esta razón el personal debe ser preciso y no tardar en responder las inquietudes del cliente ya que representa tiempo y dinero.
- Mantener la mejor comunicación por correo, es decir, que los emails deben ser cordiales, esto acerca más al cliente, porque incluso queda documentada en ella el compromiso de servicio de la institución, la correspondencia debe dirigirse a cada cliente de forma particular y no entregada como folletos.
- El personal debe atender una queja con prontitud, ya sea en el afán de solucionar un problema o para comunicar que los errores cometidos en contra del cliente no volverán a repetirse.
- El personal debe anteponer ante todo las necesidades del cliente asegurándose que estas necesidades sean cubiertas; con actitud positiva, entusiasmo.
- El personal debe ser cortés con todas las personas, sin importar su apariencia y otras características personales; evitando apenar al cliente, a más de respetar el tiempo del cliente y su espacio personal
- El personal va a recibir capacitaciones sobre temas de servicio, de esta forma podrá entregar una respuesta personalizada al cliente; buscando entender las preferencias y expectativas de los mismos. Tomando en cuenta el punto de vista del cliente cuando le proporciona información.
- Es importante que el personal solicite la opinión, sugerencia de los clientes sobre los productos y servicios de cartografía, por tal razón las investigaciones de mercado mediante encuestas son inevitables, en ellas hay que hacerles saber que el fin es mejorar los productos/servicios a fin de atenderlos mejor.

- Se solicitara a los clientes que nos envíen sus comentarios, preguntas y sugerencias para mejorar el servicio juntamente con los productos, es decir hay que mantener comunicación permanente con los clientes.
- El personal del área de atención siempre debe tratar por todos los medios de satisfacer las necesidades de los clientes no se debe emplear palabras negativas ya que estas generan rechazo a nivel subconsciente en la mente de los clientes. El personal debe buscar la forma de ayudar a satisfacer los requerimientos de los clientes de manera proactiva, contando con personal capacitado.
- El personal debe responder inmediatamente las inquietudes de los clientes con respecto a información debido a que la rapidez de la respuesta es muy bien valorado por el cliente.
- Es importante entregar a tiempo lo prometido al cliente incluyendo un pequeño margen de tiempo adicional al servicio de entrega por cualquier anomalía que se presente, de esta manera el servicio será percibido como una entrega anticipada, como un esfuerzo adicional y positivo de parte del personal.
- Es necesario asegurar que la información proporcionada a los clientes mediante la página web sea clara, sencilla y fácil de usar, esto permite ganar la confianza de los clientes que se encuentran insatisfechos como lo demostró la investigación de mercados.
- Entrenar al equipo de trabajo permite aprovechar el tiempo, por lo tanto el personal debe tener claro el tiempo de respuesta al atender.
- El jefe del área de cartografía debe totalmente ayudar a mantener la productividad del área de atención al cliente, siendo una oportunidad para que los empleados pasen tiempo de calidad en el área.

#### **4.5. Estrategias de Mercadotecnia.**

##### **Estrategias para el producto.**

- Se incluirá nuevas escalas en las fotografías aéreas como 1:2.000, 1:30.000, 1:40.000 entregando nuevas mejoras y nuevas funciones como para la planificación de catastro por los municipios.
- Entregar ampliaciones fotográficas de hasta 2x2 m.
- Incluir la entrega a domicilio, garantías, nuevas facilidades de pago como el empleo de tarjeta de crédito, a más de una mayor asesoría en la compra.
- Elaboración de atlas multimedia escolares en Dvd, que será utilizado por los estudiantes primarios y secundarios.
- Cartas topográficas con nuevas escalas 1:500, 1:2000, 1:20.000, 1:30.000
- Se contara con una nueva marca comercial sin necesidad de sacar del mercado la que ya se tiene.
- La renovación continua de los productos de cartografía y el servicio al cliente debe cambiar conforme los requerimientos y deseos de los clientes, ya que es la manera de impedir que se vuelva obsoleta la línea de productos y la atención al cliente.

##### **Estrategias para la comunicación o promoción.**

- Ofrecer descuentos por cantidad.
- Poner anuncios revistas o Internet.
- Participar en ferias.
- Auspiciar a otras instituciones para obra social.
- Es importante promocionar los productos y servicios del área de cartografía algo que no se ha hecho frecuentemente en el igm, por lo cual se va a promocionar los productos de forma directa y personal, en el área de atención al cliente mediante el empleo de informativos volantes que contengan información sobre los productos nuevos, sobre servicios y



todo lo necesario para mantener enganchados a los clientes, también se va a ofrecer incentivos adicionales del producto a los clientes como una muestra de una ampliación fotográfica.

- A través de publicidad en la página web y conjuntamente con la promoción directa con el cliente se atraerá nuevos mercados, se dará a conocer a los clientes los cambios en los productos cartográficos y el servicio al cliente mejorado. La estrategia va dirigida hacia los clientes de manera que se motiva el deseo de compra de los clientes para que adquieran los productos o servicios, utilizando alternativas como reducción de precios estos ayudara a motivar a los clientes volviéndolos leales a la marca, reducción de precios ofreciendo a los clientes un descuento de cierta cantidad de dinero sobre el precio regular de un producto, muestras donde se logra que el cliente pruebe el producto ya sea gratis o mediante el pago de una suma mínima con el objeto de que use y conozca el producto.

#### **Estrategias de crecimiento intensivo:**

- De penetración: mediante la oferta de productos cartográficos innovados a precios más convenientes que el de la competencia, juntamente con actividades de publicidad se persuade a los clientes actuales a usar más los productos del IGM.
- De desarrollo del producto: se va incluir nuevos productos cartográficos como por ejemplo publicar un catalogo digital en la web sobre las Ortofotos disponibles, diversificar los productos Cartográficos con fines educativos para estudiantes de los diferentes niveles de educación, publicar un Catalogo en línea de cartografía a escala 1: 25.000, además el periodo de actualización de la información cartográfica va ser menor asía se obtendrá cartografía actualizada, esto brindara beneficio adicionales a los clientes.

### **Estrategias de Crecimiento Diversificado:**

- Estrategias de diversificación concéntrica: se habilitara el servicio de Compras de productos cartográficos en línea, además los pagos ya se pueden hacer a través de tarjeta de crédito, también se implementara un blog en la página web del IGM para realizar consultas y preguntas de carácter técnico, todo esto con el fin de satisfacer al cliente y atraer nuevos segmentos de mercado.

### **Estrategias de Seguimiento de Mercado:**

- Estrategias de Nicho de Mercado: dar servicio al mercado no considerado por la competencia y que no ha satisfecho las necesidades y requerimientos de los clientes que los competidores suelen pasar por alto. Mediante el ofrecimiento de productos/servicios cartográficos específicos, para satisfacer las necesidades o deseos de estos clientes pero semejantes en cuanto a sus necesidades.

### **Estrategia de mercado:**

- Se diseñara una estructura de precios y un sistema de distribución para el producto, dándole facilidades y alternativas para que el cliente que tiene proyectos grandes de compra pueda adquirir los productos y servicios de cartografía sin tantas barreras.

### **Estrategia de Marca:**

- Ofertar los productos y servicios de cartografía con una marca que los distinga y que posicione en el mercado que anteriormente no se manejaba.

### **Estrategia de mezcla de mercadotecnia:**

- El área de cartografía va a ofrecer a los clientes variedad y mejoramiento del producto y del servicio prestado como se ha mencionado

anteriormente, con cartografía actualizada, con precios aceptables para el cliente y el instituto debido a que es más favorable mejorar y revitalizar los productos establecidos que desarrollar otro porque hay menos riesgo.

#### **4.6. Estrategias de servicio postventa.**

Este nuevo servicio que se brindara en el área de cartografía se lo efectuara luego de haberse efectuado la compra por parte del cliente; con el fin de que el cliente se beneficie del producto, a más de existir una mayor posibilidad de que vuelva a adquirir los productos/servicios, así mismo una mayor posibilidad de que nos recomiende; la estrategia del servicio de post venta nos permite mantenernos en contacto y prolongar la relación con el cliente. Con este nuevo servicio de post venta que se ofrecerá al cliente se conocerá las impresiones luego de haber hecho uso del producto y así sea más fácil saber en qué se debe mejorar, estar al tanto de sus nuevas necesidades o preferencias, o hacerle saber de ofertas, promociones, etc. Los servicios de post venta que se va a proponer son:

- Promocionales, donde se otorgara ofertas o descuentos especiales a los clientes haciéndolos participar en obsequios o visitas por las áreas de producción del igm.
- Seguridad, el personal debe brindar protección por la compra de los productos de cartografía a través de garantías o la posibilidad de hacer devoluciones en caso de insatisfacción de inconformidad del cliente.
- Mantenimiento, brindar soporte técnico o capacitación sobre el uso del producto o servicio a través de visitas de seguimiento para asegurar que el cliente esté satisfecho y no tenga ningún problema o inquietud.
- Optar por llamar al cliente para preguntarle cómo le fue con el producto, en caso de flete preguntarle si recibió el producto a tiempo y en las condiciones pactadas. De esta forma, no sólo le hacemos sentir que nos preocupamos por él, sino también, nos permite conocer sus impresiones del producto y la atención que se está brindando.

#### 4.7. Matriz de Estrategias.

ANALISIS SITUACIONAL.  FORTALEZAS	DEBILIDADES	PLAN DE ACCIÓN
Se dispone de planificación estratégica plurianual 2009-2010.	Falta de estrategias que permitan mejorar el servicio	La propuesta pretende mejorar el servicio de atención al cliente, por lo cual se desarrollara una relación permanente con los clientes internos y externos, mediante métodos como investigaciones de mercados o medios como el internet ayudara a posicionarse en la mente de los clientes prospectos, beneficiando a ellos y al instituto.
Las cartas topográficas a escalas de 1:50.000 y menores a 1:100.000 son exclusivamente producidas por el instituto	No evalúan periódicamente a su personal basándose en el cumplimiento de metas estratégicas	El jefe de producto debe entrevistar a los empleados por lo menos 1 vez a las dos meses fijarse en la actitud, las sonrisas y la energía positiva de cada empleado; realizando preguntas y escuchando la respuesta con atención.
Actitud de líder en Servicios Cartográficos- Geográficos	Las acciones que se ejecutan no se alinean a la planificación estratégica y operativa.	Ajustarse a nuevas políticas gubernamentales.
La competencia no puede imitar con relación a calidad, capacidades competitivas únicas y seguridad del producto	El área de cartografía no cuenta con estrategias del mix de marketing	Crear estrategias a mediano y largo plazo con el fin de medir los resultados de un mejor servicio al cliente, entre las cuales están las ventas, la participación de mercado.

Especializado en la producción de cartas topográficas con escala de 1:25.000	No se hacen evaluaciones periódicas a los clientes para conocer sus requerimientos o su grado de satisfacción	Monitorear los nuevos requerimientos de los clientes a fin de predecir el futuro y contar a tiempo con lo que necesite el mismo.
Se dispone de una base de información actualizada respecto a factores internos y externos para el análisis situacional.	No se hacen investigaciones de mercados para conocer cuáles son los requerimientos de los clientes.	Realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y necesidades de los clientes, así se podrá conocer oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.
Los productos siguen estándares internacionales.	No hay Política de precios	<p>Establecer la política de precios que involucre las necesidades del mercado, fijadas por los productos de cartografía, además del proceso de producción, con los costos y objetivos de rentabilidad. Por esta razón el instituto se encargara en principio de fijar el precio que considere más adecuado. El precio es un elemento muy importante dentro de su estrategia de marketing mix, junto con el producto, la distribución y la promoción.</p> <p>Precios uniformes de entrega. El mismo precio de entrega se cotiza a todos los compradores sin importar su ubicación.</p>
Contacto directo con el cliente en el área de atención.	Falta de políticas y normas de servicio	Crear políticas y normas de servicio a fin de abrir nuevos mercados y mejorar el servicio.

Procesos definidos en cuanto a tareas a realizar para el personal de atención al cliente.		Organización de eventos que involucre la participación del personal, ayudara a impulsar la satisfacción de los empleados, puesto que impulsa su lealtad.
Cuentan con normas cartográficas para el departamento de producción siendo estas las IPGH Normas Internacionales Panamericano de Geografía e Historia.	Ausencia de puntos de venta	Proponer la creación de un nuevo punto de venta, de manera que el envío de productos de cartografía se produzca lo más rápido y con el mínimo coste para el cliente posible.
Buen clima laboral orientado al cumplimiento de responsabilidades en base a estabilidad del personal	Falta de investigaciones de mercados para saber cuáles son los requerimientos de los clientes	Realizar investigaciones de mercado que permitan conocer a los clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.
El área de cartografía cuenta con una organización definida	No tienen un servicio post venta	Ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado, como un servicio adicional.
Eficiencia en la producción de los productos cartográficos.	Falta de un equipo que entregue turnos para mejorar el servicio y evitar conflictos e inconvenientes con los clientes, proveedores	Colocar un equipo de turnos en un lugar adecuado que sea fácil y sencillo de utilizar por los clientes.
A la unidad se le proveen de los	Fallas de información o de	El personal debe tener muy claro lo que necesita el cliente. El producto o

suministros, materiales y equipos para el cumplimiento de su tarea principal.	atención cuando se interrelacionan con las personas encargadas de atender y motivar a los compradores	servicio de cartografía no solo debe resolver o satisfacer al completo el deseo que tenga el cliente sino que además debe entregarle más valor de lo que él espera recibir, es decir sobrepasar las expectativas de lo que esperan.
El personal de la institución se encuentra predispuesto a aprender siendo intérprete de muchos de los cambios necesarios en la gestión del área de cartografía.	No existe un sistema de reportes sobre las quejas realizadas por los clientes	Eliminar los defectos mediante un buzón de sugerencias y un blog en la página web.
	No existe una correcta delegación de autoridad a los mandos medios.	Es necesario crear funciones específicas de autoridad de personal para apoyar, ayudar y aconsejar, es decir si por ejemplo no se encuentra el jefe de producto del área de cartografía, lo puede apoyar un informador geográfico. Asignar autoridad a una persona del área para llevar a cabo actividades específicas. Si no existiese la delegación, una sola persona tendría que hacer todo.  El responsable del área debe definir perfectamente los deberes que serán asignados a sus mandos medios, los cuales a su vez los trasladarán a sus subalternos para el cumplimiento de los objetivos propuestos.
Tiene un segmento de mercado	No se ha definido una política de	Contar un programa amigable que permita dirigir la formación los

cautivo-Entidades públicas, entidades militares, municipios,	recursos humanos constante para identificar las necesidades de formación del personal.	equipos de trabajo, esto les demostrará a los empleados que la empresa se preocupa por ellos y por los clientes proporcionando a toda el área de cartografía un libreto que le permite impulsar una cultura de servicio.
Contacto directo con el cliente	No se cuenta con un plan de capacitación para el personal	Capacitar al equipo de trabajo en temas como servicio al cliente, incentivando la autoestima y confianza en sí mismo. Por lo menos una o dos veces al año; invirtiendo hasta dos horas para mejorar el servicio de atención al cliente.
Planificar, generar y administrar la geoinformación básica mediante la utilización de tecnologías y metodologías de vanguardia.	Las decisiones se las percibe como tardías e incompletas y no permite optimizar los procesos.	El mejor proceso debe ajustar el flujo de tareas, entradas y salidas de manera que entregue la mejor calidad al menor costo y en el menor tiempo. Con esto se simulara un nuevo proceso iterativamente hasta encontrar el que mejor se ajuste a los requerimientos, los mismos que serán monitoreados.
Contacto personalizado con el cliente	El personal no conoce sobre normas de servicio	Se crean normas de servicio las cuales el personal debe cumplir, mediante un programa de capacitación se dará a conocer las mismas, este durara una hora a la semana durante 1 mes.
La página web Geoportal permite al cliente acceder visualizar la carta topográfica	No se evalúa el nivel de satisfacción de los clientes	Se preguntara a los clientes simplemente qué tan satisfechos se encuentran. Además, se les pediría hacer una evaluación de la calidad percibida de cada uno de los elementos de la relación cliente-proveedor; así, la primera pregunta se consideraría una evaluación espontánea de la satisfacción del cliente, mientras que la segunda una evaluación razonada.



Toma de decisiones financieras basadas en políticas de control interno del sector público.	No se genera valor agregado en el servicio al cliente.	Se debe solicitar a los clientes que envíen sus comentarios, preguntas y sugerencias para mejorar los productos o servicios, a más de conocer los requerimientos después de haber efectuado la compra; mantener comunicación y un feed-back permanente con los clientes ayudara a que el servicio mejore continuamente.
Los pagos a las empresas públicas o privadas se efectúan a través del esigef	Como medio de comunicación únicamente se cuenta con la página web geoportal.	Agregar algunos detalles al sitio Web como por ejemplo contar con información específica de cada producto y guías que le permiten al visitante tomar la mejor decisión de compra. Se compara el producto o servicio contra otras alternativas.
Tesorería no tiene desfases, anomalías.	Dificultades en el intercambio de información con el personal y con los clientes	El personal debe escuchar con cuidado e interés lo que el cliente tiene que decir; ofrecer respuestas que demuestren que nos importa su inquietud y que lo que se está escuchando. Además de sugerir una o más alternativas para responder a sus preocupaciones.
Contar con una base solida de clientes	No existe un plan de comunicaciones	El plan de comunicación comprende: el grupo objetivo, el posicionamiento. El Grupo Objetivo, al cual va dirigido la publicidad.  El posicionamiento; dónde se colocara los productos y servicios cartográficos. Aquí se utilizara las instalaciones de atención al cliente como la página web.
	La institución no dispone de	El departamento financiero juntamente con el área de cartografía debe trabajar y contar con estados financieros los mismos que proveen de

	informes financieros	información sobre el patrimonio del ente emisor a una fecha y su evolución económica y financiera en el período que abarcan, para facilitar la toma de decisiones económicas.
	Demoras e incumplimiento en las entregas	Ofrecer disculpas sin echarle la culpa a nadie del incumplimiento e inmediatamente resolver el problema o encontrar a alguien que lo pueda hacer.
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.</b>		<b>PLAN DE ACCIÓN</b>
<b>SATISFACCIÓN</b>		
Los servicios y productos cartográficos son buenos para la mayoría de los clientes, se encuentran satisfechos.	El personal no brinda la confianza necesaria para crear un ambiente agradable y amistoso donde el cliente mencione sus requerimientos.	El personal debe ser transparente en el proceso de trabajo es una de las claves para generar confianza; no debe ocultar cosas, tiene que ser claro así el cliente sabrá exactamente por lo que está pagando.
La mayoría de clientes recomiendan los servicios y productos que ofrece el área de cartografía a familiares y amigos.	No existe capacitación permanente o entrenamiento al personal para manejar distintos momentos de verdad.	La capacitación es una herramienta fundamental para Recursos Humanos, esto ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo del área de cartografía. Se proporcionara a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan

		sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto.
El área de cartografía cuenta con equipos informáticos modernos para atender al cliente.	El personal no siempre está dispuesto a escuchar las necesidades de los clientes.	El personal jamás debe ignorar una queja; al contrario debe informar al jefe de producto; puesto que es fundamental conocer los reclamos y atenderlos oportunamente. Mediante la retroalimentación crecerá el área y se mantendrá satisfechos a los clientes
El personal cuida de su imagen personal dentro de las instalaciones del igm.	La persona que atiende al cliente no brinda el servicio en forma ágil.	Los empleados deben demostrar interés personal en el cliente a través del contacto visual, sonriendo y llamando al cliente por su nombre, tratando siempre que él se sienta cómodo.
	No se cuenta con los parqueaderos necesarios para dejar los vehículos de todos los clientes y visitantes.	Se crea un área exclusiva para clientes y visitantes, así los mismos podrán ingresar con su vehículos a las instalaciones del igm.

#### 4.8. Plan para el servicio del área de cartografía.

El plan tiene como finalidad mejorar el servicio, el posicionamiento y la imagen del área de cartografía y a su vez del igm ante los clientes, tanto internos como externos; por lo cual el éxito es conseguir llegar a todos ellos de una forma rápida, sencilla y en el momento adecuado.

Para llevar a cabo se realizara las siguientes actividades:

##### 4.8.1. Plan de Capacitación-Actividad 1.

Se capacitara al personal en temas como servicio al cliente, normas de servicio, estrategias, incentivando la autoestima y confianza en sí mismo, la capacitación será una vez a la semana durante una hora por un mes en este año. La misma que se efectuara en el área de cartografía. Aquí se presentaran los resultados de la investigación de mercados, como las estrategias a seguir para cumplir con la propuesta. La actividad se efectuara la primera semana del mes de marzo del año 2011.

**Tabla N. 16. Presupuesto de Capacitación.**

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Lunch	12	\$1,50	\$18
Impresiones para la capacitación	12	\$3	\$36
		Subtotal	\$54
			*3
		<b>Total</b>	<b>\$162</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

#### 4.8.2. Plan de Apoyo del servicio-Actividad 2.

Los empleados luego de la capacitación están preparados para ofrecer el mejor servicio a los clientes, ya que ellos tienen ya conocimiento sobre los ciclos de servicio y las estrategias para el mejoramiento del servicio. La auditoria permite monitorear si los empleados cumplen con las estrategias, ciclos y normas de servicio; esto se conseguirá mediante la filmación de la empresa auditora que se contrate; la misma que iniciara desde la segunda semana de abril hasta octubre del 2011.

**Tabla N. 17. Apoyo del Servicio.**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
-Se efectuaran 12 visitas sorpresas y ocultas para la auditoria durante 4 meses.	12	\$19	\$228
-Informes de las visitas ocultas con los controles establecidos			
-Informe detallado de cada visita		Subtotal	\$228 *3
		<b>Total</b>	<b>\$684</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

#### 4.8.3. Plan de Fidelización-Actividad 3.

Para ampliar la confianza y relaciones con los clientes se pretende obsequiar trípticos informativos que contengan los nuevos productos y servicios que ofrece el área de cartografía, a más de eso calendarios con las normas de servicio que el personal debe cumplir para brindar una atención de calidad, los cuales serán despachados en los meses de abril, agosto, octubre del 2011. Además de tarjetas navideñas y de año nuevo.

**Tabla N.18. De Fidelización.**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Elaboración de informativos y calendarios.</b>	1200	\$0,19	\$228
<b>Elaboración de tarjetas navideñas y de año nuevo</b>	800	\$0,40	\$320
		<b>Total</b>	<b>\$548</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

#### 4.8.4. Plan de Comunicación para el cliente-Actividad 4.

Se instalará un aparato que dispense los turnos a los clientes, con el mismo se pretende organizar el área de atención y mejorar el servicio.

**Tabla N.19. De Comunicación para el cliente.**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Adquisición de dispensador de turnos</b>	1	\$400	\$600
		<b>Total</b>	\$600

Realizado por: Giovanna Andrade

#### **4.9. Proyecto.**

Este plan de capacitación tiene como fin motivar la participación y capacitación de los empleados del área de cartografía para obtener el mejor servicio y prolongar las relaciones comerciales con los clientes.

**Responsable:** Jefe de Producto

**Duración:** 1 año

**Fecha de inicio:** cuarta semana de abril del 2011

**Fecha término:** 10 de diciembre del 2011

**Valor del Proyecto:** \$ 2920

#### **Objetivos.**

##### **Objetivo General.**

Brindar el mejor servicio a los clientes con productos y servicios de cartografía de calidad que satisfagan los requerimientos y necesidades de los clientes.

### **Objetivos Específicos.**

- Crear ciclos de servicios.
- Elaborar normas de servicio.
- Mantener comunicación permanente con el personal sobre el servicio que se brinda.
- Efectuar las estrategias.

### **Metas.**

- Vigilar que el personal cumpla con las normas, estrategias y ciclos de servicio
- Evaluar al personal sobre el ciclo de servicio

### **Estrategias.**

- Retroalimentar al personal trimestralmente sobre su calificación obtenida, la misma que no debe ser menor de 17 puntos.
- Capacitar al personal sobre los ciclos, normas y estrategias de servicios.
- Fidelizar a los clientes mediante los obsequios a entregar como una forma de hacerlo sentir importante para el área de cartografía.
- Informar a los clientes de los productos y servicios mejorados
- Mantener el contacto luego de la compra con el cliente.



## **CAPÍTULO 5**

### **Análisis Financiero.**

#### **5.1. Presupuesto.**

El presupuesto permite que las empresas, los gobiernos, las organizaciones públicas o privadas y las familias establezcan prioridades y evalúen la consecución de sus objetivos; cuya función principal se relaciona con el control financiero de la organización.

##### **5.1.1 Presupuesto de Comunicación al cliente interno y externo.**

La oferta estrategia de comunicación tiene que estar acorde a la realidad del instituto geográfico militar, por lo cual es fundamental utilizar el dinero de forma inteligente asignándolo correctamente a las distintas actividades; de esta forma se lograra los objetivos trazados. Se ha establecido el presupuesto de comunicación para el cliente interno y externo, el mismo que durara 3 años, y será analizado de manera anual con el fin de obtener resultados.

##### **5.1.2 Presupuesto Proyectado.**

**TABLA N.20. PRESUPUESTO PROYECTADO.**

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Capacitación al personal</b>		\$162	\$186	\$103
<b>Evaluación del apoyo del servicio</b>		\$684	\$724	\$844
<b>Fidelización – informativos, calendarios</b>	\$548	\$548	\$748	\$274
<b>Colocación del dispensador de</b>	\$180	\$600	\$620	\$320

<b>turnos</b>				
<b>Total</b>	<b>\$728</b>	<b>\$1994</b>	<b>\$2278</b>	<b>\$1541</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

## 5.2 Ingresos.

Los ingresos representan flujos de entrada de recursos, en forma de incrementos del activo o disminuciones del pasivo, o una combinación de ambos, que generan incrementos en el patrimonio, devengados por la venta de productos o por la prestación de servicios o por la ejecución de otras actividades realizadas durante un periodo.

### 5.2.1 Proyección del Crecimiento en Ventas.

Para proyectar los ingresos del área de cartografía se toma en consideración margen de contribución generada en el año 2009, por el valor de \$81.021,41<sup>38</sup>.

<b>AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
		<b>6%</b>	<b>8%</b>	<b>4%</b>
VENTAS	169989,86	180.189,25	183.589,05	176.789,45
.=-COSTOS DE VENTAS	88.968,45	94.306,55	96.085,93	92.527,19
<b>. MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	<b>81.021,41</b>	<b>85.882,70</b>	<b>87.503,12</b>	<b>84.262,26</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

<sup>38</sup> Rosa Espín, Asistente Financiero del departamento Financiero del IGM

**Tabla N. 21. Proyección del Crecimiento en Ventas.**

<b>INGRESOS</b>			
<b>PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO DE CLIENTES</b>	<b>REAL</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
<b>ESCENARIO</b>	6%	8%	4%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	81.021,41	81.021,41	81.021,41
TOTAL CLIENTES DEL ÁREA DE CARTOGRAFÍA	2894	2894	2894
TOTAL UTILIDAD POR CLIENTE	<b>27,9963407</b>	<b>27,9963407</b>	<b>27,9963407</b>
CLIENTES QUE RECOMIENDA	80,60%	80,60%	80,60%
NUMERO DE CLIENTES QUE RECOMIENDAN	2332,564	2332,564	2332,564
NUEVOS CLIENTES RECOMENDADOS	139,95384	186,60512	93,30256
TOTAL INGRESOS POR CLIENTES RECOMENDADOS	3918,195388	5224,260517	2612,130258

Realizado por: Giovanna Andrade

<b>INGRESOS</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>INGRESO POR CLIENTES</b>	3918,195388	4114,105157	4319,810415
<b>RECOMENDADOS</b>			
<b>TOTAL INGRESOS</b>	3918,195388	4114,105157	4319,810415

Realizado por: Giovanna Andrade

El área de cartografía intenta tener crecimiento de sus ingresos del 5% con respecto a los años anteriores, por lo que la proyección de ingresos para los años siguientes será la misma.

### **5.3 Egresos.**

Los egresos constituyen todos los gastos para la ejecución de la propuesta de un modelo de mejoramiento de servicio al cliente para el área de cartografía del IGM de la ciudad de Quito.

**TABLA N.22. GASTOS OPERATIVOS PROYECTADOS.**

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Capacitación al personal</b>		\$162	\$186	\$103
<b>Evaluación de Auditoria</b>		\$684	\$724	\$844
<b>Fidelización – informativos, calendarios</b>		\$548	\$748	\$274
<b>Colocación de aparato de turnos</b>		\$600	\$620	\$320
<b>Total</b>	<b>- \$728</b>	<b>\$1994</b>	<b>\$2278</b>	<b>\$1541</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

## **5.4 Flujo de Fondos**

El flujo de fondos identifica los ingresos y egresos de dinero, esto permite analizar si el área de cartografía tendrá suficientes fondos para hacer frente a sus compromisos. Se establecerá las partidas de ingresos y egresos proyectados en el periodo de 3 años para elaborar el flujo de fondos del proyecto.

### **5.4.1 Elaboración de los Flujos de Fondos Anuales**

Con una proyección de ventas de acuerdo a la propuesta de comunicación para el 2011 se fijan tres escenarios: el escenario real con el 6%, el escenario optimista con el 8% y el escenario pesimista del 4%; con esto se elabora los flujos de caja respectivos.

#### 5.4.1.1 Escenario Moderado

**TABLA N.23. FLUJO DE FONDOS PROYECTADOS ESCENARIO MODERADO**

Escenario Real 6%

<b>AÑOS</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>INGRESO POR CLIENTES RECOMENDADOS</b>		3918,195388	4114,105157	4319,810415
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>3918,195388</b>	<b>4114,105157</b>	<b>4319,810415</b>
<b>EGRESOS</b>				
<b>Capacitación al personal</b>		\$ 162	\$ 186	\$ 103
<b>Evaluación de Auditoria</b>		\$ 684	\$ 724	\$ 844
<b>Fidelización – Informativos, calendarios.</b>		\$ 548	\$ 748	\$ 274
<b>Colocación de aparato de turnos</b>		\$ 600	\$ 620	\$ 320
		<b>\$ 1.994</b>	<b>\$ 2.278</b>	<b>\$ 1.541</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-728</b>	<b>\$ 1.924,19</b>	<b>\$ 1.836,10</b>	<b>\$ 2.779</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

#### 5.4.1.2 Escenario Optimista

Este es el escenario ideal o más deseable para la propuesta, se plantea acciones deseables pero posibles que distinguen aquello que puede lograrse en el corto, mediano y largo plazo.

**TABLA N. 24. FLUJO DE FONDOS PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA  
(8%)**

#### ESCENARIO OPTIMISTA 8%

<b>AÑOS</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>INGRESOS</b>		5224,260517	5485,473543	5759,74722
<b>INGRESOS POR CLIENTES</b>				
<b>RECOMENDADOS</b>				
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>5224,260517</b>	<b>5485,473543</b>	<b>5759,74722</b>
<b>EGRESOS</b>				
<b>Capacitación al personal</b>		\$ 162	\$ 186	\$ 103
<b>Evaluación de Auditoria</b>		\$ 684	\$ 724	\$ 844
<b>Fidelización – Informativos, calendarios</b>		\$ 548	\$ 748	\$ 274
<b>Colocación de aparato de turnos</b>		\$ 600	\$ 620	\$ 320
		<b>\$ 1.994</b>	<b>\$ 2.278</b>	<b>\$ 1.541</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-728</b>	<b>\$ 3.230,26</b>	<b>\$ 3.207,47</b>	<b>\$ 4.219</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

### 5.4.1.3 Escenario Pesimista.

**TABLA N.25. FLUJO DE FONDOS ESCENARIO PESIMISTA (-4%)**

#### ESCENARIO PESIMISTA

<b>AÑOS</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>INGRESOS POR CLIENTES</b>		4319,810415	4535,800936	4762,590983
<b>RECOMENDADOS</b>				
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>4319,810415</b>	<b>4535,800936</b>	<b>4762,590983</b>
<b>EGRESOS</b>				
<b>Capacitación al personal</b>		\$ 162	\$ 186	\$ 103
<b>Evaluación de Auditoria</b>		\$ 684	\$ 724	\$ 844
<b>Fidelización – Informativos, calendarios</b>		\$ 548	\$ 748	\$ 274
<b>Colocación de aparato de turnos</b>		\$ 600	\$ 620	\$ 320
		<b>\$ 1.994</b>	<b>\$ 2.278</b>	<b>\$ 1.541</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-728</b>	<b>\$ 2.326</b>	<b>\$ 2.258</b>	<b>\$ 3.222</b>

Realizado por: Giovanna Andrade

En los tres escenarios y por los tres años el flujo neto de caja es positivo, de manera que esto favorece la ejecución de mi propuesta de mejoramiento de servicio al cliente para el área de cartografía del Instituto Geográfico Militar de la ciudad de Quito.

## 5.5. Evaluación financiera.

Esta es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones por parte de los administradores financieros, ya que su análisis permite hacer un anticipo al futuro puede evitar posibles desviaciones y problemas en el largo plazo.

El VAN y la TIR se aplican cuando hay ingresos, independientemente de que la entidad pague o no pague impuestos.

### 5.5.1. Tasa mínima de aceptación de recuperación (TMAR).

La Tasa mínima aceptable de rendimiento o tasa de descuento que se aplica para llevar a valor presente.

#### Fórmula TMAR:

$$\text{TMAR} = \% \text{ Riesgo País} + \text{Tasa Pasiva} \\ 10,31\% + 4,25\%^{39}$$

$$\text{TMAR} = 10,31 + 4,25$$

$$\text{TMAR} = 14,56$$

### 5.5.2. Valor Actual Neto (VAN)

Permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en actualizar mediante una tasa todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

---

<sup>39</sup> www.bce.gov.ec, Riesgo País 20 de agosto, Tasa Pasiva, Agosto 10



### FÓRMULA VAN:

$$VAN = \left( \frac{FNE_1}{(1+r)^1} \right) + \left( \frac{FNE_2}{(1+r)^2} \right) + \left( \frac{FNE_3}{(1+r)^3} \right) + \dots + \left( \frac{FNE_n}{(1+r)^n} \right) - I_o$$

Donde:

<b>r =</b>	Costo promedio ponderado de capital
<b>FNE</b>	Flujo neto de efectivo del periodo n
<b>n =</b>	Periodos a evaluar
<b>I<sub>o</sub> =</b>	Inversión inicial

El proyecto debe aceptarse si el valor actual neto (VAN) es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual.<sup>40</sup>

### 5.5.3. Tasa Interna de Retorno (TIR).

La TIR es la rentabilidad que nos está proporcionando el proyecto; está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual VAN es igual a cero. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

---

<sup>40</sup> Nassir Sapag, Reinaldo Sapag, Preparación y Evaluación de Proyectos, Tercera Edición, Editorial Martha Edma

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima, si la inversión no tiene riesgo, el costo de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo. Así mismo, la TIR es aquella tasa que hace que el valor actual neto sea igual a cero.

**FÓRMULA TIR:**

$$TIR = \sum \left[ \frac{FNE}{(1 + r^n)} \right]$$

Donde:

<b>r =</b>	Costo promedio ponderado de capital
<b>FNE</b>	Flujo neto de efectivo del periodo n
<b>n =</b>	Periodos a evaluar

La T.I.R. es un indicador de rentabilidad relativa del proyecto, por lo cual cuando se hace una comparación de tasas de rentabilidad interna de dos proyectos no tiene en cuenta la posible diferencia en las dimensiones de los mismos. Una gran inversión con una T.I.R. baja puede tener un V.A.N. superior a un proyecto con una inversión pequeña con una T.I.R. elevada.

**TABLA N.26. FLUJOS NETOS GENERADOS PARA EL VAN Y TIR.**

<b>ESCENARIOS</b>	<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>DESEMBOLSO</b>	<b>FLUJO DE CAJA 1</b>	<b>FLUJO DE CAJA 2</b>	<b>FLUJO DE CAJA 3</b>
MOD	14,56%	-728	1924,19	1836,1	2779
OPT	14,56%	-728	3230,26	3207,47	4219
PES	14,56%	-728	2326	2258	3222

Realizado por: Giovanna Andrade

<b>ESCENARIO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
Valor Actual Neto VAN	4199,05	7341,83	5165,91
Tasa de Retorno TIR	263%	272%	272%

El Valor Actualizado Neto de los flujos de efectivo del área de cartografía del IGM de la ciudad de Quito es positivo en el escenario tanto moderado, optimista y pesimista, por lo cual se puede mencionar que los valores actualizados de los flujos netos de caja esperados para el proyecto están valorados en \$4199,05 escenario moderado y \$7341,83 escenario optimista; de manera que la inversión puede aceptarse porque el plan de mejoramiento de servicio al cliente es rentable, obteniendo el área de cartografía **\$4199,05** como ganancia extra por clientes recomendado. Con respecto al TIR de los escenarios moderados y optimista, es mayor que la tasa de descuento del 14,56%, siendo posible que la inversión pueda recuperar los gastos y el capital invertido en el proyecto de mejoramiento.

#### **5.5.4. Relación Costo / Beneficio.**

La Razón Costo/Beneficio, compara el valor actual de las entradas de efectivo futuras con el valor actual, tanto del desembolso original como de otros gastos en que se incurran en el período de operación, o sea de los beneficios y costos actualizados a un cierto momento, dividiendo los primeros por los segundos de manera que:

**Razón Costo/Beneficio = (Valor actual de entradas de efectivo)/(Valor actual de salidas de efectivo).**

La relación Costo / Beneficio se representa por la relación: **Flujos generados por proyectos Ingresos / Inversión Egresos**. De manera que los ingresos y egresos deben ser calculados para que no genere pérdidas para la empresa.

**TABLA N. 27. Relación Beneficio/Costo Escenario Moderado, Optimista y Pesimista.**

<b>Concepto Periodos</b>	<b>Moderado</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
<b>Relación Beneficio/Costo</b>	\$ 6,77	\$ 11,08	\$ 8,10

Realizado por: Giovanna Andrade

En este caso la Razón Beneficio/Costo es de 6,77 siendo el número de unidades monetarias que se va a recuperar por cada unidad de inversión, lo que crea mayor rentabilidad para el instituto.

Como la Razón Beneficio /Costo es mayor o igual a 1, nos muestra que el proyecto es viable.

**TABLA N. 28. Escenario Moderado, Optimista y Pesimista.**

<b>Escenario Moderado.</b>	<b>Escenario Optimista.</b>	<b>Escenario Pesimista</b>
<p>Beneficio/Costo &gt; 1 indica que los ingresos son mayores que los egresos, por lo cual el proyecto es adecuado, donde por cada dólar invertido, el área de cartografía del IGM obtiene \$ 5,77 de ganancia.</p>	<p>Beneficio/Costo &gt; 1 los ingresos son mayores que los egresos, por lo cual el proyecto es viable, ya que por cada dólar invertido al área de cartografía del IGM adquiere \$ 10,08 de logro.</p>	<p>Beneficio/Costo &lt; 1 los ingresos son menores que los egresos, por lo cual el proyecto no es adecuado, ya que por cada dólar invertido el área de cartografía del IGM se conseguirá solo \$ 7,10 centavos menos de lo que se invirtió.</p>

Realizado por: Giovanna Andrade

**TABLA N. 29 PRESUPUESTO PROYECTADO 2011.**

	<b>2011</b>
<b>Capacitación al personal</b>	<b>\$162</b>
<b>Zona de estacionamiento exclusiva para clientes</b>	<b>\$684</b>
<b>Trípticos, Postales y calendarios</b>	<b>\$548</b>
<b>Colocación del dispensador de turnos</b>	<b>\$600</b>
<b>Total</b>	<b>\$1994</b>

**TABLA N. 30 PRESUPUESTO DE INGRESO 2011.**

<b>Ventas 2010</b>	<b>169989,86</b>
--------------------	------------------

<b>Gastos</b>	
<b>Trípticos</b>	<b>200 x \$2 = 400</b>
<b>Postales</b>	<b>5 x \$8 = 40</b>
<b>Calendarios</b>	<b>100 x \$1,08 = <u>108</u></b>
<b>TOTAL</b>	<b>548</b>
<b>Capacitación</b>	<b>162</b>
<b>Zona de Estacionamiento</b>	<b>684</b>
<b>Dispensador de turnos</b>	<b><u>600</u></b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1994</b>

<b>Ventas 2011</b>	<b>180189,25</b>
--------------------	------------------

<b>Propuesta de mejoramiento</b>	<b>10199,39</b>
----------------------------------	-----------------



## CAPITULO 6:

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones.

Luego de realizar los capítulos de la tesis se han obtenido las siguientes conclusiones:

- ✓ Se determina que el Instituto Geográfico Militar es una institución sólida, en la cual encontré ciertas debilidades con respecto al servicio que se ofrece, a los procesos, actividades internas y externas, las cuales se ven reflejadas en ciertas falencias del personal como la falta de información hacia los clientes pero que no implican mayores repercusiones las mismas que deben ser mejorados para satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos.
- ✓ Luego del análisis situacional se puede mencionar que el área de cartografía siendo parte fundamental del IGM tiene muchas actividades por potencializar y mejorar, por lo cual está realizando cambios organizacionales para un crecimiento de la organización, la atracción de clientes, además de la inclusión de nuevos productos y servicios cartográficos. La necesidad del instituto a la vez con el área de cartografía es ofrecer un buen servicio a sus clientes con productos y servicios que superen las expectativas del mismo quien cada vez exige un valor agregado por parte del IGM. El análisis situacional formó parte del proyecto para poder identificar las debilidades y fortalezas que el área de cartografía posee en la actualidad.
- ✓ De la investigación de mercado que se realizó a 103 encuestados para conocer el nivel de satisfacción de los productos y servicios cartográficos en la ciudad de Quito, se obtuvo que existe insatisfacción de la mayoría de clientes con respecto al servicio que brinda el personal del área de cartografía y atención, por lo cual es necesario mejorar. Así mismo, la investigación de mercados dio a conocer que el cliente necesita nuevos productos cartográficos y un servicio post venta donde se requiere poner mayor énfasis en los requerimientos de los mismos.
- ✓ Las primordiales estrategias que se van a implantar con la propuesta estratégica se basan en mejorar los productos y servicios de cartografía que permita al área hacer público su interés por colaborar con los clientes. Por otra parte las

estrategias están basadas en los ciclos de servicio, a más de crear un canal de comunicación entre el personal y los clientes donde se satisface las necesidades de los mismos. Finalmente, la mayoría de Estrategias planteadas no representan un gran aumento en gastos o inversión pero si generan mucho valor para IGM.

- ✓ Del análisis de la evaluación financiera del proyecto, basado en tres escenarios optimista, esperado, pesimista se determino que la inversión requerida para la ejecución de la propuesta de mejoramiento, permitirá recuperar la inversión inicial; siendo viable la inversión para el IGM ya que el flujo neto es positivo.

## **6.2 Recomendaciones.**

- ✓ Implementar el proyecto para reducir el nivel de insatisfacción de los clientes internos y externos; por lo cual se recomienda al área de cartografía enfocarse en los principios y objetivos con los que cuenta el instituto para de esta manera desarrollar una cultura corporativa que permita mejorar el servicio y satisfacción de los clientes.
- ✓ Se recomienda al área de cartografía al ser parte del IGM, tomar como referencia este proyecto, a más de analizar e investigar los requerimientos del personal y de los clientes, con el fin de conocer nuevas oportunidades de negocio a nivel nacional de forma que se compensa las exigencias y necesidades primordiales para los clientes actuales y potenciales.
- ✓ Se recomienda al área de cartografía realizar investigación de mercados para posteriormente aplicar estrategias de marketing mix, que incremente el nivel de satisfacción de los clientes, las mismas que serán consideradas por las necesidades del cliente. El personal debe recibir capacitación acerca del servicio al cliente por lo menos una vez al año.
- ✓ Inculcar en todo el personal del IGM el concepto de atención al cliente, independientemente del área en que se desempeñe; los mismos que deben emplear los ciclos de servicio, para incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios. Así mismo,

se recomienda efectuar políticas de motivación para los empleados ayudando a aumentar su productividad. El área de cartografía debe aplicar las estrategias de la propuesta para dar a conocer al mercado no solamente su compromiso con la sociedad sino además lanzamiento de nuevos productos y servicios cartográficos.

- ✓ Se recomienda al área de cartografía la ejecución de este proyecto, ya que con el análisis financiero que se realizó, se determinó que el proyecto es atractivo para mejorar el servicio al cliente con resultados positivos que ayuden a la imagen corporativa del instituto. Tomando en cuenta que la propuesta es medible por los monitoreos normales una vez aplicado este plan para estar al tanto del mismo. Además se recomienda al área llevar un control en los gastos del proyecto que está destinado a estrategias.
  
- ✓ Se recomienda al IGM la continuidad de la aplicación del proyecto ya que como es un estudio de mejoramiento de servicio parte de los resultados pueden verse a partir del primer año, parte de ellos expresados en la satisfacción de servicio al cliente, mejora de infraestructura, calidad de atención, mejora de clima laboral y compromiso a largo plazo con la finalidad de retribuir la confianza del mercado.

## **Bibliografía.**

Albrecht, Villamizar, (2000), *Gerencia de Servicios*, Colombia- Bogotá, 3R Editores

Ferrell O, Hartline M, Lucas G, (2002), *Estrategia de Marketing, Internacional*  
Thomson Editores S.A. México

James R. Evans, William M. Lindsay, *Administración y Control de la Calidad* sexta edición,

Karen, Bailey, *Servicio al Cliente para Dummies*, Noviembre (2001), Grupo Editorial Norma

Kotker.P, Armstrong.G (2004), *Fundamentos de Mercadotecnia*, México – México, A Simón & Schuster Company, 4 edición.

Kotler.P, Bloom P y Thomas, (2004) *El Marketing de Servicios Profesionales, 1ra. Edición*, México – México, Editorial Pearson Educación, 1ra edición.

Lamb Hair Mc Daniel, *Marketing* sexta edición

Lovelock, Cristopher. Reynoso, Javier. D´Andrea, Guillermo. Huete, Luis (2004) *Administración de Servicios. Primera edición*, México- México, Pearson Educación

Sapag, Nassir. Sapag, Reinaldo, (1997) *Preparación y Evaluación de Proyectos Tercera Edición*, Colombia – Bogotá, Editorial Martha Edma.

Setó D, (2004) *De la Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente*, España – Madrid, Editorial ESIC

## **Fuentes.**

Dra. Rosa Espín, Asistente Financiero del departamento Financiero del IGM

Ing. Jimmy Cáceres. Departamento de Mercadotecnia y Comunicación.

Ing. Fabián Santamaría, Jefe de Producto, Área de Cartografía, Departamento de Mercadotecnia y Comunicación

Sra. Álvarez Jenny, Departamento Financiero del IGM, Contabilidad

Sra. Guamba Mariana, Departamento Financiero, Tesorería.

**Revistas.**

Folleto, Instituto Geográfico Militar, Plan Estratégico Institucional 2007-2010

Ley de la Cartografía Nacional, Comandancia General del Ejército, Instituto Geográfico Militar.

Plan Estratégico Institucional 2007-2010, Instituto Geográfico Militar

Reglamento a la Ley de la Cartografía Nacional, Comandancia General del Ejército, Instituto Geográfico Militar 1992

Revista del Instituto Geográfico Militar.

**Direcciones de páginas web.**

[www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com\\_content&task=view&id=32&Itemid=43&limit=1&limitstart=3](http://www.igm.gov.ec/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=32&Itemid=43&limit=1&limitstart=3), (visitada el 2 de abril del 2010)

[www.bce.gov.ec](http://www.bce.gov.ec), Riesgo País 20 de agosto, Tasa Pasiva, Agosto 10

**Anexos.**

***ANÁLISIS DE FLUJO DE CLIENTES***

**INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR**

**CENTRO DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA**

**ACTIVIDAD VARIOS FOTOGRAFIA AEREA**

**PERIODO: 1 DE ENERO DEL 2010 AL 1 DE JUNIO DEL 2010**

**ELABORADO POR: VERONICA ABAD**

Factura	Fecha	Ciudad	Nombres	Familia	Proforma	Fecha Proforma	Item	Nombre Proyecto
209818	13 de may de 10	170627716500 1	PATRICIOMIRANDA ENRIQUEZ	CONTACTOS Y AMPLIACIONES FOTOGRAFICAS	26756	13 de mayo de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

**REPORTE ACTIVIDAD INF. GEOGRÁFICA**  
**PERIODO: 1 DE ENERO DEL 2010 AL 1 DE JUNIO DEL 2010. ELABORADO POR: VERONICA ABAD**

Factura	Fecha	Ciudad	Nombres	Proforma	Fecha Proforma	Item	Detalle Item
204517	20 de ene de 10	1790890279001	FUNDACION NATURA	19976	20 de ene de 10	5666	REVISION DE 8 MAPAS
204650	22 de ene de 10	1703965499001	PRODISMAD	20177	22 de ene de 10	2435	DERECHOS DE PUBLICACION DE CROQUIS DEL ECUADOR Y PROV. DEL ECUADOR.
204723	25 de ene de 10	1790016846001	REX PLASTICS S.A	20282	25 de ene de 10	2435	DERECHOS INSCRIPCION USO CARTOGRAFIA
204843	27 de ene de 10	1790890279001	FUNDACION NATURA	20494	27 de ene de 10	2160	DERECHO DE PUBLICACION TECNICO- CIENTIFICO
205986	3 de mar de 10	1708831126001	EDICIONES GODOY	22445	3 de mar de 10	2435	DERECHO DE REGISTRO
206032	3 de mar de 10	1760003330001	H. CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA	22527	3 de mar de 10	2435	DERECHOS INSCRIPCION USO CARTOGRAFIA
206043	4 de mar de 10	1791283414001	EDIMECIEN CIA. LTDA.	22547	4 de mar de 10	2435	DERECHO DE REGISTRO
206257	9 de mar de 10	1709121378	GRANDA WUILMER	22862	9 de mar de 10	2435	DERECHO DE REGISTRO
206560	16 de mar de 10	1792164958001	INFOMAPAS S.A	23281	16 de mar de 10	2435	DERECHO DE REGISTRO
208582	8 de abr de 10	1792226791001	TECSULT INTERNATIONAL LIMITEE	24796	8 de abr de 10	2436	DERECHO DE AUTORIZACION PARA DESARROLLAR ACTIVIDADES CARTOGRAFICAS
208582	8 de abr de 10	1792226791001	TECSULT INTERNATIONAL LIMITEE	24796	8 de abr de 10	2435	DERECHO DE REGISTRO
208920	19 de abr de 10	1710683267001	MARIO ESTRELLA CH.	25382	19 de abr de 10	2435	DERECHOS INSCRIPCION USO CARTOGRAFIA
208938	20 de abr de 10	1792086302001	CM ASOCIADOS	25417	20 de abr de 10	2435	DERECHOS INSCRIPCION USO CARTOGRAFIA
208970	20 de abr de 10	1792241936001	CONSORCIO STEREOCARTO - AEROMAPA	25460	20 de abr. de 10	2435	DERECHOS INSCRIPCION USO CARTOGRAFIA
208970	20 de abr de 10	1792241936001	CONSORCIO STEREOCARTO - AEROMAPA	25462	20 de abr de 10	2436	DERECHOS INSCRIPCION TRABAJOS CARTOGRAFICOS GEOGRAFICOS
208973	20 de abr de 10	1792241936001	CONSORCIO STEREOCARTO - AEROMAPA	25465	20 de abr de 10	2435	DERECHOS DE REGISTRO USO CARTOGRAFIA
208973	20 de abr de 10	1792241936001	CONSORCIO STEREOCARTO - AEROMAPA	25466	20 de abr de 10	2436	DERECHOS INSCRIPCION TRABAJOS CARTOGRAFICOS GEOGRAFICOS
209007	21 de abr de 10	1792229030001	ROVIGRAFIC CIA. LTDA.	25520	21 de abr de 10	2435	DERECHOS INSCRIPCION USO CARTOGRAFIA

**INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR**  
**CENTRO DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA**

**REPORTE TRABAJO DE CAMPO.**

**PERIODO: 1 DE ENERO DEL 2010 AL 1 DE JUNIO DEL 2010**

**ELABORADO POR: VERONICA ABAD**

Factura	Fecha	Ciudad	Nombres	Proforma	Fecha Proforma	Item	Detalle Item
20461 7	21 de ene de 10	170897855400 1	TOBAR ROJAS VICTOR HUGO	20123	21 de ene de 10	2156	DATOS ESTACIÓN GUAYAQUIL, DIA 18 DE ENERO DEL 2010
20553 3	18 de feb. de 10	176000082000 1	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	21670	18 de feb de 10	2434	REPOSICION DE GASTOS. RECONOCIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DEL IV Y V FRONTERA SECCION OCCIDENTAL
20553 4	18 de feb de 10	176000082000 1	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	21667	18 de feb de 10	2434	REPOSICIÓN DE GASTOS, DENSIFICACION DE MARCAS DE FRONTERA DEL PRIMER SECTOR FRONTERA SUR
20553 7	18 de feb de 10	176000082000 1	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	21673	18 de feb de 10	2434	REPOSICION DE GASTOS. HITOS DE FRONTERA MARCADO EXPLORATORIO PROGRESO-CAZADEROS
20564 3	22 de feb de 10	176000082000 1	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	21866	22 de feb de 10	2434	REPOSICION DE GASTOS. CONTROL SECTOR HITO ANCHALAY - HITO NACIENTES DEL RIO QUINGO
20649 4	15 de mar de 10	176000082000 1	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	23159	15 de mar de 10	2434	REPOSICION DE GASTOS. CONTROL SECTOR HITO ANCHALAY - HITO NACIENTES DEL RIO QUINGO



**CENTRO DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA**

**REPORTE CONTROL AEROTRIANGULACION.**

**PERIODO: 1 DE ENERO DEL 2010 AL 1 DE JUNIO DEL 2010**

**ELABORADO POR: VERONICA ABAD**

Factura	Estado	Fecha	Ciudad	Nombres	Proforma	Fecha Proforma	Item	Detalle Item
204150	CANCELADO	13 de ene de 10	1791882539001	BRAVO CAMINO CONSULTORES	19449	13 de ene de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
204210	CANCELADO	14 de ene de 10	0400728770	TORRES ERAZO EDWIN ORLANDO ING.	19515	14 de ene de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
204233	CANCELADO	14 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	19565	14 de ene de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
204374	CANCELADO	15 de ene de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	19507	14 de ene de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
204406	CANCELADO	18 de ene de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	19813	18 de ene de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
204553	CANCELADO	20 de ene de 10	1791882539001	BRAVO CAMINO CONSULTORES	20005	20 de ene de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
205050	CANCELADO	2 de feb de 10	1792125650001	GEOPLADES	20762	1 de feb de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
205062	CANCELADO	3 de feb de 10	1712776333001	ESCALANTE CASTRO VILMA LUCIA	20894	3 de feb de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
205137	CANCELADO	4 de feb de 10	1712776333001	ESCALANTE CASTRO VILMA LUCIA	21004	4 de feb de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
206040	CANCELADO	4 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	22541	4 de mar de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
206456	CANCELADO	11 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	23097	11 de mar de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
206640	CANCELADO	17 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	23397	17 de mar de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS      ORDEN N. 10- 120

207760	CANCELADO	18 de mar de 10	1791803159001	C.R.I.C	23490	17 de mar de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
208037	CANCELADO	25 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	24019	25 de mar de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS

208045	CANCELADO	25 de mar de 10	0919131797	PINOS SANCHEZ ALAN EDUARDO	24027	25 de mar de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
208168	CANCELADO	30 de mar de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	24231	30 de mar de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS
208554	CANCELADO	8 de abr de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	24763	8 de abr de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS, ORDEN NRO. 10-159
208943	CANCELADO	20 de abr de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	25421	20 de abr de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS ORDEN N. 10171
209116	CANCELADO	26 de abr de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	25686	26 de abr de 10	2071	PUNTOS AEROTRIANGULADOS ORDEN N. 10-179

**CENTRO DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA**

**REPORTE DE SERVICIO DE SCANER.**

**PERIODO: 1 DE ENERO DEL 2010 AL 1 DE JUNIO DEL 2010**

**ELABORADO POR: VERONICA ABAD**

Factura	Fecha	Ciu	Nombres	Proforma	Fecha Proforma	Item	Detalle Item
204168	13 de ene de 10	1792190169001	ASOCIACION GEODATA ASTEC	19476	13 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS
204210	14 de ene de 10	0400728770	TORRES ERAZO EDWIN ORLANDO ING.	19515	14 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS
204233	14 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	19565	14 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS
204307	15 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	19663	15 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS
204411	18 de ene de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	19821	18 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 311
204490	19 de ene de 10	0400728770	TORRES ERAZO EDWIN ORLANDO ING.	19899	19 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS, segun orden nro. 312
204553	20 de ene de 10	1791882539001	BRAVO CAMINO CONSULTORES	20005	20 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 313
204581	21 de ene de 10	0990556792001	AQUAMAR S.A.	20037	21 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS, SEGUN ORDEN NRO. 314
204839	27 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	20488	27 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS
204805	27 de ene de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	20430	27 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS
204804	27 de ene de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	20426	27 de ene de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGAMETRICO 14 MICRAS

205050	2 de feb de 10	1792125650001	GEOPLADES	20762	1 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
205058	2 de feb de 10	1714363031	PAULGONZALEZ	20879	2 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, orden 319
205062	3 de feb de 10	1712776333001	ESCALANTE CASTRO VILMA LUCIA	20894	3 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
205117	3 de feb de 10	0801231119001	MARISOL TAPIA	20971	3 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 321
205137	4 de feb de 10	1712776333001	ESCALANTE CASTRO VILMA LUCIA	21004	4 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
205215	5 de feb de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	21127	5 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, orden nro. 324
205225	5 de feb de 10	1714155361001	JAIMEBERON S	21155	5 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN 325
205345	10 de feb de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	21380	10 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
205346	10 de feb de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	21382	10 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
205381	11 de feb de 10	1714363254	ROSACOLLAGUAZO	21430	11 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, orden nro. 329
205695	23 de feb de 10	1792160278001	CONSORCIO MOLINA ROCOSA	21968	23 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
206055	4 de mar de 10	1000923225001	ARQ. ADELITA ROJAS S.	22564	4 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN 339
206146	5 de mar de 10	1060000260001	MUNICIPIO DE IBARRA	22685	5 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, orden 341
206248	9 de mar de 10	0918571506	GABRIELGARCIA	22837	9 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 342
206423	11 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	23057	11 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 344
206640	17 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	23397	17 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS ORDEN. 346

207708	18 de mar de 10	0400728770	TORRES ERAZO EDWIN ORLANDO ING.	23504	18 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN 348
207760	18 de mar de 10	1791803159001	C.R.I.C	23490	17 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN NRO 347
207824	22 de mar de 10	0603448580	NOVILLO FREDDY	23671	22 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS ORDEN NRO. 349
207877	22 de mar de 10	1712543527	ANDRES YANCHAPAXI	21700	18 de feb de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
208045	25 de mar de 10	0919131797	PINOS SANCHEZ ALAN EDUARDO	24027	25 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 351
208137	29 de mar de 10	1712500303	VERDESOTO SANTIAGO	24175	29 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS ORDEN N. 352
208147	29 de mar de 10	1712500303	VERDESOTO SANTIAGO	24192	29 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS ORDEN N. 353
208168	30 de mar de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	24231	30 de mar de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 354
208392	6 de abr de 10	0400690699001	LUISGUERRERO	24529	6 de abr de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 355
208467	7 de abr de 10	1768039590001	D.M.Q.M FONDO DE SALVAMENTO	24646	7 de abr de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
208554	8 de abr de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	24763	8 de abr de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 357
208823	15 de abr de 10	0102180072001	FERNANDO VALENCIA	25203	15 de abr de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
208943	20 de abr de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	25421	20 de abr de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS
208990	21 de abr de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	25494	21 de abr de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS, ORDEN NRO. 362
209116	26 de abr de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	25686	26 de abr de 10	2332	SERVICIO DE ESCANER FOTOGRAFICO 14 MICRAS

**INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR  
CENTRO DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA  
REPORTE VARIOS CARTOGRAFICO.**

**PERIODO: 1 DE ENERO DEL 2010 AL 1 DE JUNIO DEL 2010**

**ELABORADO POR: VERONICA ABAD**

Factura	Fecha	Ciu	Nombres	Proforma	Fecha Proforma	Item
204625	22 de ene de 10	1792173302001	TECNITASER CIA. LTDA.	20139	22 de ene de 10	2459
204630	22 de ene de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	20143	22 de ene de 10	2459
204660	22 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	20192	22 de ene de 10	2459
204745	26 de ene de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	20313	26 de ene de 10	2459
204932	29 de ene de 10	1706303912	BASANTEZ SOLEDAD	20647	29 de ene de 10	2459
205220	5 de feb de 10	1703545929	JORGE CARDENAS	21140	5 de feb de 10	2459
205343	10 de feb de 10	1792002435001	PASEC S.A.	21376	10 de feb de 10	2461
205412	11 de feb de 10	1712776333001	ESCALANTE CASTRO VILMA LUCIA	21467	11 de feb de 10	2459
205471	17 de feb de 10	1722116868	KATYGANDARA	21575	17 de feb de 10	2459
205963	2 de mar de 10	1715975528	LUIS ALBUJA	22416	2 de mar de 10	2459
206463	12 de mar de 10	1768023080001	CENTRO DE LEVANTAMIENTOS INTEGRADOS DE RECURSOS NATURALES POR SENSORES REMOTOS – CLIRSEN	23107	12 de mar de 10	2294
206515	15 de mar de 10	1722413216	FRANCISCOARCENTALES	23201	15 de mar de 10	2459
207702	18 de mar de 10	1715975528	LUIS ALBUJA	23492	17 de mar de 10	2459
207918	23 de mar de 10	0400665154	BYRONPANCHANA BENAVIDES	23794	23 de mar de 10	2461
208071	25 de mar de 10	1703235497	MEDRANO JACINTO	24080	25 de mar de 10	2459

208811	15 de abr de 10	1792002435001	PASEC S.A.	25188	15 de abr de 10	2461
--------	-----------------	---------------	------------	-------	-----------------	------

**INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR**

**CENTRO DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA**

**REPORTE VARIOS CATASTRO**

**PERIODO: 1 DE ENERO DEL 2010 AL 1 DE JUNIO DEL 2010**

**ELABORADO POR: VERONICA ABAD**

7	Fecha	Ciu	Nombres	Proforma	Fecha Proforma	Item	Nombre Proyecto
204744	26 de ene de 10	1760003840001	MUNICIPIO DE PEDRO MONCAYO	20306	26 de ene de 10	5897	ACTIVIDAD ACTIVIDAD CATASTROS VARIOS

**INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR**  
**CENTRO DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA**  
**REPORTE VARIOS FOTOGRAFIA AEREA.**

**PERIODO: 1 DE ENERO DEL 2010 AL 1 DE JUNIO DEL 2010**

**ELABORADO POR: VERONICA ABAD**

Factura	Fecha	Ciu	Nombres	Proforma	Fecha Proforma	Item	Nombre Proyecto
204117	13 de ene de 10	1700390121	TELMOPUENTE	19427	13 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204117	13 de ene de 10	1700390121	TELMOPUENTE	19427	13 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204126	13 de ene de 10	0602192395	EFRAINVASQUEZ	19434	13 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204143	13 de ene de 10	0502912884	MAURICIOGARRIDO	19443	13 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204149	13 de ene de 10	1703303667	LUISBAZAN	19448	13 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204149	13 de ene de 10	1703303667	LUISBAZAN	19448	13 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204150	13 de ene de 10	1791882539001	BRAVO CAMINO CONSULTORES	19449	13 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204168	13 de ene de 10	1792190169001	ASOCIACION GEODATA ASTEC	19476	13 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204179	13 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	19487	13 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204179	13 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	19487	13 de ene de 10	5310	ACTIVIDAD VARIOS F.A.



204285	14 de ene de 10	1709391641	BENJAMINPILCO	19629	14 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204285	14 de ene de 10	1709391641	BENJAMINPILCO	19629	14 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204233	14 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	19565	14 de ene de 10	2231	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204210	14 de ene de 10	0400728770	TORRES ERAZO EDWIN ORLANDO ING.	19515	14 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204203	14 de ene de 10	1702431774	ANTONIA CARRILLO	19514	14 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204203	14 de ene de 10	1702431774	ANTONIA CARRILLO	19514	14 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204192	14 de ene de 10	1700754235	SEGUNDO CALAHORRANO	19517	14 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204188	14 de ene de 10	1790229882001	COOPERATIVA DE HUERTOS FAMILIARES ATACAMES	19505	14 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204374	15 de ene de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	19507	14 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204351	15 de ene de 10	1707272090	CARLOS JACOME	19732	15 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204347	15 de ene de 10	0800504839001	WILLIAM CLAVIJO	19721	15 de ene de 10	2091	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204307	15 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	19663	15 de ene de 10	5310	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204307	15 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	19663	15 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204381	18 de ene de 10	1792221595001	CONSORCIO TCA TRACTEBEL CAMINOSCA ASOCIADOS	19784	18 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204406	18 de ene de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	19813	18 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204410	18 de ene de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	19818	18 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204464	19 de ene de 10	0701590176	ING. JOSE LUIS OJEDA	19885	19 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

204490	19 de ene de 10	0400728770	TORRES ERAZO EDWIN ORLANDO ING.	19899	19 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204538	20 de ene de 10	0992643714001	ASOCIACION TECHNOPROJECT S.A. DE C.V. CONSULTORA VERA Y ASOCIADOS CIA. LTDA	19985	20 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204553	20 de ene de 10	1791882539001	BRAVO CAMINO CONSULTORES	20005	20 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204615	21 de ene de 10	1801508225	SR. WILSON DUEÑAS	20116	21 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204610	21 de ene de 10	0602192395	EFRAINVASQUEZ	20110	21 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204601	21 de ene de 10	1709211112	GUSTAVO SANCHEZ	20086	21 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204601	21 de ene de 10	1709211112	GUSTAVO SANCHEZ	20086	21 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204601	21 de ene de 10	1709211112	GUSTAVO SANCHEZ	20086	21 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204587	21 de ene de 10	1790229882001	COOPERATIVA DE HUERTOS FAMILIARES ATACAMES	20068	21 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204581	21 de ene de 10	0990556792001	AQUAMAR S.A.	20037	21 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204689	22 de ene de 10	1717541823	SANTIAGOARMIJOS	20223	22 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204661	22 de ene de 10	1706447719	FERNANDOCARRERA	20193	22 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204660	22 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	20189	22 de ene de 10	5310	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204660	22 de ene de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	20189	22 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204646	22 de ene de 10	1700863010	ANGELROBALINO	20170	22 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204646	22 de ene de 10	1700863010	ANGELROBALINO	20170	22 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204736	25 de ene de 10	1704739919	LOPEZ HIDALGO CESAR ERNESTO	20296	25 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

204736	25 de ene de 10	1704739919	LOPEZ HIDALGO CESAR ERNESTO	20296	25 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204762	26 de ene de 10	1708717259	JAIME ALMEIDA	20353	26 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204773	26 de ene de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	20365	26 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204773	26 de ene de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	20365	26 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206709	27 de ene de 10	0991286608001	QUIMANSERVI S.A.	20427	27 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204840	27 de ene de 10	1002733101	CARLOSGUAMAN ALMEIDA	20489	27 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204838	27 de ene de 10	0992643714001	ASOCIACION TECHNOPROJECT S.A. DE C.V. CONSULTORA VERA Y ASOCIADOS CIA. LTDA	20487	27 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204811	27 de ene de 10	1768037700001	PETROECUADOR	20440	27 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204858	28 de ene de 10	1702431774	ANTONACARRILLO	20461	27 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204858	28 de ene de 10	1702431774	ANTONACARRILLO	20461	27 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204865	28 de ene de 10	1100755352	MATHILDETEMME	20526	28 de ene de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204865	28 de ene de 10	1100755352	MATHILDETEMME	20526	28 de ene de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204865	28 de ene de 10	1100755352	MATHILDETEMME	20526	28 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204924	29 de ene de 10	0601619976	FELIPEDOMINGUEZ	20623	29 de ene de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204954	1 de feb de 10	1701123463	JORGE CAMPOS LOPEZ	20700	1 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
204954	1 de feb de 10	1701123463	JORGE CAMPOS LOPEZ	20700	1 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205027	2 de feb de 10	1705050308	ANDRADE PATRICIO	20839	2 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205027	2 de feb de 10	1705050308	ANDRADE PATRICIO	20839	2 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205050	2 de feb de 10	1792125650001	GEOPLADES	20762	1 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

205056	2 de feb de 10	1714363031	PAULGONZALEZ	20873	2 de feb de 10	2281	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206746	3 de feb de 10	0912213147	MAXIMO GERMANMORAN CRESPIN	20953	3 de feb de 10	2232	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205117	3 de feb de 10	0801231119001	MARISOL TAPIA	20971	3 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205116	3 de feb de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	20973	3 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205116	3 de feb de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	20973	3 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205086	3 de feb de 10	1791302222001	IAMGOLD ECUADOR S.A.	20912	3 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205086	3 de feb de 10	1791302222001	IAMGOLD ECUADOR S.A.	20912	3 de feb de 10	2199	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205067	3 de feb de 10	1801941020	ROBERTBARRERA	20897	3 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205062	3 de feb de 10	1712776333001	ESCALANTE CASTRO VILMA LUCIA	20894	3 de feb de 10	2217	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206755	4 de feb de 10	PAS 303151216	FABRICIO JAVIER YUMIGUANO LOPEZ	20988	4 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206755	4 de feb de 10	PAS 303151216	FABRICIO JAVIER YUMIGUANO LOPEZ	20988	4 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206755	4 de feb de 10	PAS 303151216	FABRICIO JAVIER YUMIGUANO LOPEZ	20988	4 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206755	4 de feb de 10	PAS 303151216	FABRICIO JAVIER YUMIGUANO LOPEZ	20988	4 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206755	4 de feb de 10	PAS 303151216	FABRICIO JAVIER YUMIGUANO LOPEZ	20988	4 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205172	4 de feb de 10	1703282135001	VLADIMIR JATIVA	21074	4 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205152	4 de feb de 10	1714363254	ROSACOLLAGUAZO	21051	4 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205152	4 de feb de 10	1714363254	ROSACOLLAGUAZO	21051	4 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205137	4 de feb de 10	1712776333001	ESCALANTE CASTRO VILMA LUCIA	21004	4 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205196	5 de feb de 10	1791741455001	TECNOLOGIAS DE CONVERSION DE ENERGIA POWERPLACE CIA. LTDA.	21098	5 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205215	5 de feb de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	21127	5 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205225	5 de feb de 10	1714155361001	JAIMEBERON S	21155	5 de feb de 10	2251	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205242	8 de feb de 10	1706885447	RAMIROATI	21211	8 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205242	8 de feb de 10	1706885447	RAMIROATI	21211	8 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205278	9 de feb de 10	1702783331	ECHVERRIA MARCELO ING.	21259	9 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205345	10 de feb de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	21380	10 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206800	11 de feb de 10	0701110280001	GERARDO RAUL ROJAS VALAREZO	21465	11 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206801	11 de feb de 10	1102394838	JOSE LUIS CALDERON TORRES	21480	11 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

	10						
205448	12 de feb de 10	0601011877	SR. ANGEL HEREDIA	21535	12 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205448	12 de feb de 10	0601011877	SR. ANGEL HEREDIA	21535	12 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205451	12 de feb de 10	0990985014001	COOPERATIVA DEL EJERCITO GUAYAS	21538	12 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205451	12 de feb de 10	0990985014001	COOPERATIVA DEL EJERCITO GUAYAS	21538	12 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205457	12 de feb de 10	1700026154	FRANCISCO BAHAMONDE	21548	12 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206815	12 de feb de 10	0992644672001	ASOC. ACOTECNIC-CONSULTORIA TECNICA	21552	12 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205490	17 de feb de 10	1702869825	RAFAELGARCIA	21599	17 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206826	18 de feb de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	21666	18 de feb de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205530	18 de feb de 10	1713237764	DIEGOSOTELO	21671	18 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205555	18 de feb de 10	1100020120	ALCIDESJARAMILLO	21699	18 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205595	19 de feb de 10	1716429087	JOAHANACORONEL	21772	19 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205595	19 de feb de 10	1716429087	JOAHANACORONEL	21772	19 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206833	19 de feb de 10	1101449070	EFRAIN ALBERTOGONZALEZ SERRANO	21740	19 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206833	19 de feb de 10	1101449070	EFRAIN ALBERTOGONZALEZ SERRANO	21740	19 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205650	22 de feb de 10	1102072848001	SANTIAGOEGUIGUREN	21881	22 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205650	22 de feb de 10	1102072848001	SANTIAGOEGUIGUREN	21881	22 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206862	22 de feb de 10	0701110280001	GERARDO RAULROJAS VALAREZO	21934	22 de feb de 10	2201	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205691	23 de feb de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	21959	23 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205695	23 de feb de 10	1792160278001	CONSORCIO MOLINA ROCOSA	21968	23 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205697	23 de feb de 10	1701346700	BENJAMINIZURIETA	21970	23 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205698	23 de feb de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	21972	23 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

206873	24 de feb de 10	0992375787001	GEOSERVICIOS S.A	22029	24 de feb de 10	2218	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205750	24 de feb de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	22053	24 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205756	24 de feb de 10	1703059202	MERCEDESQUAÑUNA	22063	24 de feb de 10	2091	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205756	24 de feb de 10	1703059202	MERCEDESQUAÑUNA	22063	24 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206881	25 de feb de 10	0701110280001	GERARDO RAULROJAS VALAREZO	22098	25 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205793	25 de feb de 10	1700676289	NELSONJURADO	22125	25 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205793	25 de feb de 10	1700676289	NELSONJURADO	22125	25 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205795	25 de feb de 10	1102072848001	SANTIAGOEGUIGUREN	22127	25 de feb de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205795	25 de feb de 10	1102072848001	SANTIAGOEGUIGUREN	22127	25 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206887	25 de feb de 10	0927811505	HERNAN ULISES ROMERO CADENA	22134	25 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205830	26 de feb de 10	1701346700	BENJAMINIZURIETA	22193	26 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206901	26 de feb de 10	1301189534	JAIME EDUARDO CEVALLOS MARTINEZ	22243	26 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206901	26 de feb de 10	1301189534	JAIME EDUARDO CEVALLOS MARTINEZ	22243	26 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206901	26 de feb de 10	1301189534	JAIME EDUARDO CEVALLOS MARTINEZ	22243	26 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206901	26 de feb de 10	1301189534	JAIME EDUARDO CEVALLOS MARTINEZ	22243	26 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206901	26 de feb de 10	1301189534	JAIME EDUARDO CEVALLOS MARTINEZ	22243	26 de feb de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206906	1 de mar de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	22279	1 de mar de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

206906	1 de mar de 10	1311327496	MARIA GABRIELA ANDRADE ALCIVAR	22279	1 de mar de 10	2246	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206917	2 de mar de 10	0900415217	HECTOR ALBERTOING. AYON JU	22382	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206918	2 de mar de 10	0992165669001	GEOSIMA	22384	2 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205962	2 de mar de 10	1705005534	ROCIO ROBLES	22415	2 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205962	2 de mar de 10	1705005534	ROCIO ROBLES	22415	2 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
205984	3 de mar de 10	1703796522	ALICIA MARIASIERRA	22443	3 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.



205988	3 de mar de 10	1708540651	CESARLASSO FLORES	22446	3 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206924	3 de mar de 10	0960005530001	I. MUNICIPALIDAD DEL CANTON PLAYAS	22464	3 de mar de 10	2217	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206924	3 de mar de 10	0960005530001	I. MUNICIPALIDAD DEL CANTON PLAYAS	22464	3 de mar de 10	2232	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206924	3 de mar de 10	0960005530001	I. MUNICIPALIDAD DEL CANTON PLAYAS	22464	3 de mar de 10	2232	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206040	4 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	22541	4 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206040	4 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	22541	4 de mar de 10	5310	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206044	4 de mar de 10	1701801134001	JAIMEFLORES	22549	4 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206044	4 de mar de 10	1701801134001	JAIMEFLORES	22549	4 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206055	4 de mar de 10	1000923225001	ARQ. ADELITA ROJAS S.	22564	4 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206055	4 de mar de 10	1000923225001	ARQ. ADELITA ROJAS S.	22564	4 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206093	4 de mar de 10	1704334737	RICARDOMORENO BUJASE	22622	4 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206146	5 de mar de 10	1060000260001	MUNICIPIO DE IBARRA	22685	5 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206150	5 de mar de 10	1704648292	NATALIAMONTERO	22689	5 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206150	5 de mar de 10	1704648292	NATALIAMONTERO	22689	5 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206150	5 de mar de 10	1704648292	NATALIAMONTERO	22689	5 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206160	5 de mar de 10	0400996518	JOSEPOZO	22703	5 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206165	5 de mar de 10	1716291479	VICTORSARAGURO	22712	5 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

206165	5 de mar de 10	1716291479	VICTORSARAGURO	22712	5 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206187	8 de mar de 10	1101154449	ALBERTOORTEGA	22745	8 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206187	8 de mar de 10	1101154449	ALBERTOORTEGA	22745	8 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206961	8 de mar de 10	0992643080001	ASOCIACION CONSULTORIA TECNICA ACSAM	22808	8 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206248	9 de mar de 10	0918571506	GABRIELGARCIA	22837	9 de mar de 10	2231	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206354	10 de mar de 10	1707954275	VERONICAPERUGACHI	23004	10 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206354	10 de mar de 10	1707954275	VERONICAPERUGACHI	23004	10 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206419	11 de mar de 10	1706724851	RODRIGOGUERRERO	23052	11 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206419	11 de mar de 10	1706724851	RODRIGOGUERRERO	23052	11 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206433	11 de mar de 10	1390143903001	CONSULTORA ESPIRAL CONTESPI CIA. LTDA.	23068	11 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206978	11 de mar de 10	0903405819	ELOY VICENTE MADINYA DOLZ	23077	11 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206978	11 de mar de 10	0903405819	ELOY VICENTE MADINYA DOLZ	23077	11 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206978	11 de mar de 10	0903405819	ELOY VICENTE MADINYA DOLZ	23077	11 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206978	11 de mar de 10	0903405819	ELOY VICENTE MADINYA DOLZ	23077	11 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206456	11 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	23097	11 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206456	11 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	23097	11 de mar de 10	5310	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206600	16 de mar de 10	1704246451	PAULENRIQUEZ	23334	16 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

206600	16 de mar de 10	1704246451	PAULENRIQUEZ	23334	16 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206640	17 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	23397	17 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206640	17 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	23397	17 de mar de 10	5310	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206680	17 de mar de 10	1705064101	FRANCISCOTORRES	23458	17 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206680	17 de mar de 10	1705064101	FRANCISCOTORRES	23458	17 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
206696	17 de mar de 10	1791320344001	AGROPERSAL	23485	17 de mar de 10	2281	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207724	18 de mar de 10	1705171427	ZOILAMAPOSITA	23525	18 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207724	18 de mar de 10	1705171427	ZOILAMAPOSITA	23525	18 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207727	18 de mar de 10	1704764339	SR. ROBERTO ANDRADE	23528	18 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207727	18 de mar de 10	1704764339	SR. ROBERTO ANDRADE	23528	18 de mar de 10	2236	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207733	18 de mar de 10	1704173614	SRA. TAMARA ESTUPIÑAN	23535	18 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207760	18 de mar de 10	1791803159001	C.R.I.C	23490	17 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207760	18 de mar de 10	1791803159001	C.R.I.C	23490	17 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207784	19 de mar de 10	1716495682	NATHALIAVALENCIA	23604	19 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207809	19 de mar de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	23637	19 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207809	19 de mar de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	23637	19 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207824	22 de mar de 10	0603448580	NOVILLO FREDDY	23671	22 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

207054	22 de mar de 10	0900415217	HECTOR ALBERTOING. AYON JU	23684	22 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207877	22 de mar de 10	1712543527	ANDRES YANCHAPAXI	21700	18 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207059	22 de mar de 10	0900190224	DANILO WALTER ING. VILLAVICENCIO VERDELLI	23761	22 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207059	22 de mar de 10	0900190224	DANILO WALTER ING. VILLAVICENCIO VERDELLI	23761	22 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207896	22 de mar de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	23764	22 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207911	23 de mar de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	23789	23 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207911	23 de mar de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	23789	23 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207921	23 de mar de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	23798	23 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207921	23 de mar de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	23798	23 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207928	23 de mar de 10	1722350772	LISBETHVILLARROEL	23803	23 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207945	23 de mar de 10	0904057478	CAROLINAMENDOZA	23834	23 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208001	24 de mar de 10	1707829451	GABRIEL PERRONE	23930	24 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208037	25 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	24019	25 de mar de 10	5310	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208037	25 de mar de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	24019	25 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208045	25 de mar de 10	0919131797	PINOS SANCHEZ ALAN EDUARDO	24027	25 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208048	25 de mar de 10	1792125650001	GEOPLADES	21878	22 de feb de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207090	25 de mar de 10	0902930254	PIO ADOLFO YEPEZ FERNANDEZ	24088	25 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

208091	26 de mar de 10	1711726008	HERNANCABEZAS	24113	26 de mar de 10	2206	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208094	26 de mar de 10	1711726008	HERNANCABEZAS	24117	26 de mar de 10	2091	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208094	26 de mar de 10	1711726008	HERNANCABEZAS	24117	26 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208129	26 de mar de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	24161	26 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208129	26 de mar de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	24161	26 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208137	29 de mar de 10	1712500303	VERDESOTO SANTIAGO	24175	29 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208147	29 de mar de 10	1712500303	VERDESOTO SANTIAGO	24192	29 de mar de 10	2219	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207104	29 de mar de 10	0916447931	JUAN SEBASTIAN OVIEDO	24197	29 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208151	29 de mar de 10	1700404807	OSWALDOCASTRO	24167	29 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208168	30 de mar de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	24231	30 de mar de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208225	31 de mar de 10	NAC0000000001	CONSUMIDOR FINAL	24327	31 de mar de 10	2261	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208246	31 de mar de 10	1713764734	CAROLINAIRIGOYEN	24355	31 de mar de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208246	31 de mar de 10	1713764734	CAROLINAIRIGOYEN	24355	31 de mar de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207127	1 de abr de 10	0907992812	DAVID XAVIER BAQUERIZO VITERI	24408	1 de abr de 10	2232	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207127	1 de abr de 10	0907992812	DAVID XAVIER BAQUERIZO VITERI	24408	1 de abr de 10	2232	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207127	1 de abr de 10	0907992812	DAVID XAVIER BAQUERIZO VITERI	24408	1 de abr de 10	2232	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207127	1 de abr de 10	0907992812	DAVID XAVIER BAQUERIZO VITERI	24408	1 de abr de 10	2232	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208392	6 de abr de 10	0400690699001	LUISGUERRERO	24529	6 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208392	6 de abr de 10	0400690699001	LUISGUERRERO	24529	6 de abr de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207149	6 de abr de 10	0906205703	JOSE FELIPE ARQ. ESPINOZA ORDOÑEZ	24560	6 de abr de 10	2232	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

207149	6 de abr de 10	0906205703	JOSE FELIPE ARQ. ESPINOZA ORDOÑEZ	24560	6 de abr de 10	2232	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207157	7 de abr de 10	0919264309001	PATRICIO ISRAEL RODRIGUEZ VILLEGAS	24615	7 de abr de 10	2219	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207157	7 de abr de 10	0919264309001	PATRICIO ISRAEL RODRIGUEZ VILLEGAS	24615	7 de abr de 10	2219	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207157	7 de abr de 10	0919264309001	PATRICIO ISRAEL RODRIGUEZ VILLEGAS	24615	7 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207157	7 de abr de 10	0919264309001	PATRICIO ISRAEL RODRIGUEZ VILLEGAS	24615	7 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208467	7 de abr de 10	1768039590001	D.M.Q.M FONDO DE SALVAMENTO	24646	7 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208496	7 de abr de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	24709	7 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208496	7 de abr de 10	0200010460	SILVA VASCONEZ MANUEL ING.	24709	7 de abr de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208554	8 de abr de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	24762	8 de abr de 10	2251	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208554	8 de abr de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	24762	8 de abr de 10	5311	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208559	8 de abr de 10	0700889942	OSWALDOARIAS	24772	8 de abr de 10	2091	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207206	9 de abr de 10	0992644672001	ASOC. ACOTECNIC-CONSULTORIA TECNICA	24839	9 de abr de 10	2085	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208635	12 de abr de 10	1703847077	FRANCISCO HERRERA	24888	12 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208635	12 de abr de 10	1703847077	FRANCISCO HERRERA	24888	12 de abr de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207221	12 de abr de 10	0919264309	PATRICIO ISRAELRODRIGUEZ VILLEGAS	24913	12 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208670	12 de abr de 10	1709599912	MARIA ELENA CATAGÑA	24945	12 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208670	12 de abr de 10	1709599912	MARIA ELENA CATAGÑA	24945	12 de abr de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208685	12 de abr de 10	1701287698	FABIANZABALA	24967	12 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208703	13 de abr de 10	1800859512	BELTRAN GUILLERMO ING.	24986	13 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208714	13 de abr de 10	1716847981	ROBERTOPULUPA	25000	13 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208823	15 de abr de 10	0102180072001	FERNANDOVALENCIA	25203	15 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

208825	15 de abr de 10	1715784763	SANDOVAL MARIA ELENA	25207	15 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208825	15 de abr de 10	1715784763	SANDOVAL MARIA ELENA	25207	15 de abr de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207286	16 de abr de 10	0919264309	PATRICIO ISRAELRODRIGUEZ VILLEGAS	25255	16 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207286	16 de abr de 10	0919264309	PATRICIO ISRAELRODRIGUEZ VILLEGAS	25255	16 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208929	20 de abr de 10	1706263892	MARIO LUPERA	25400	20 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208943	20 de abr de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	25421	20 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208952	20 de abr de 10	1190068729001	UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA	25431	20 de abr de 10	2272	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208958	20 de abr de 10	1000997682001	WILSONLARREA	25444	20 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207317	21 de abr de 10	0701812513	servio vicente coello aguilar	25491	21 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208990	21 de abr de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	25494	21 de abr de 10	2219	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
208990	21 de abr de 10	1790504603001	CARTOTECNIA	25494	21 de abr de 10	5310	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
209013	21 de abr de 10	1703944130	OSCULLO LUIS	25535	21 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207329	22 de abr de 10	0990691770001	PISCICOLA SAN ANDRES S.A	25601	22 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207329	22 de abr de 10	0990691770001	PISCICOLA SAN ANDRES S.A	25601	22 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207330	22 de abr de 10	0906924295	FRANKLIN HUMBERTO ING. COELLO BASTIDAS	25624	22 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
209116	26 de abr de 10	1792096502001	AGROPRECISION CIA. LTDA.	25686	26 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
209126	26 de abr de 10	1703956886	JUANAMOROCHO MILITASIG	25700	26 de abr de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.

209126	26 de abr de 10	1703956886	JUANAMOROCHO MILITASIG	25700	26 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
209135	26 de abr de 10	1702926443	NARVAEZ AUGUSTO	25717	26 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
209135	26 de abr de 10	1702926443	NARVAEZ AUGUSTO	25717	26 de abr de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207354	27 de abr de 10	0991318585001	TONSNA S.A	25790	27 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
207354	27 de abr de 10	0991318585001	TONSNA S.A	25790	27 de abr de 10	2202	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
209197	27 de abr de 10	1707100580001	RUBEN VILLACIS	25809	27 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
209201	27 de abr de 10	1703944130	OSCULLO LUIS	25818	27 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
209218	27 de abr de 10	1713895900	RUBYHOYOS	25837	27 de abr de 10	2090	ACTIVIDAD VARIOS F.A.
209218	27 de abr de 10	1713895900	RUBYHOYOS	25837	27 de abr de 10	5593	ACTIVIDAD VARIOS F.A.



## Tríptico Informativo de la propuesta del proyecto.

### FOTOGRAFÍA AÉREA

Papel fotográfico, Diapositivas

Escala Grandes: 1:2.000.

Para planificación de catastro empleada por los municipios

Escala Medianas: 1:30.000  
1:40.000



### CARTA TOPOGRÁFICA.

En papel o digital.

Escala 1:500

Escala 1:2000

Escala 1:20.000

Escala 1:30.000

Mapas de todas las ciudades del Ecuador.

Atlas Multimedia, escolares con fines educativos en DVD



### NORMAS DE SERVICIO AL CLIENTE

- El personal debe mirar a los ojos a los clientes para transmitir confianza y para captar si está siendo comprendido por él.
- El personal nunca y bajo ninguna circunstancia debe ser irrespetuoso con los clientes.
- El personal debe demostrar actitudes positivas y ser naturales en el trato hacia el cliente.
- Siempre saludar y despedirse de manera cortés y real.
- El personal debe mantener tranquilidad teniendo en cuenta que es el cliente quien requiere el servicio y necesita del profesional.
- El personal debe empeñarse en ser transparente e incrementar la percepción de fiabilidad del servicio.
- Si el personal entendiera que su cliente tiene deficiencia intelectual se debe escuchar lo que el cliente quiere, evitando adelantarse a sus posibles deseos, él le hará saber lo que necesita, utilizando un lenguaje sencillo y concreto, a más de repetir la información cuantas veces sea necesario.
- El personal debe atender mostrando interés y restando importancia a cambios de opinión, de humor.
- Si el personal detecta que su cliente tiene discapacidad auditiva debe hablar de frente y con naturalidad, entregando la información completa.
- El personal debe recibir al cliente siempre muy bien, haciéndolo sentir importante logrando que perciba el mejor servicio.
- El personal debe brindar una atención rápida, si llega un cliente y están ocupados hay que dirigirse a él en forma sonriente e indicarle que estará con el cliente en un momento.
- El personal debe brindar una atención personalizada, una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
- El personal debe estar bien informado para brindar un servicio de calidad, una información completa y segura sobre los productos que venden.
- El personal debe tratar a todos los clientes como adultos si quieren que reaccionen como adultos.
- El personal debe mantener la comunicación con los clientes, escuchar y

### SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

- Garantías
- Servicio Post Venta
- Servicios Web
- Auspicio de eventos de la ciencia y otros
- Zonas de estacionamiento
- Dispensador de turnos

**MARCA INSTITUCIONAL:**



**Instituto Geográfico Militar**

**MARCA COMERCIAL: Cartografía**



Instituto Geográfico Militar

# PRINCIPIOS BÁSICOS DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE



Dedicado a los Clientes

Giovanna Andrade  
Facultad de Ciencias Administrativas  
E.S.P.E.

## ¿QUÉ ES UN SERVICIO?

Es el conjunto de actitudes, motivaciones, experiencias y percepciones que el Cliente tiene antes, durante y después de la adquisición de un producto o servicio.

## MODELO DE ATENCIÓN Y SERVICIO IGM

### SALUDAR

#### 1. BIENVENIDA.

Saludar atentamente "Buenos Días, bienvenido, mi nombre es Giovanna Andrade, ¿en qué puedo servirle?"

#### 2. CORDIALIDAD.

Sonreír con amabilidad y demostrando hospitalidad.

Hacerlo sentir al cliente como en su casa. Ofrecer disculpas si hay demoras, errores e inconvenientes.

Ser educado y amable con los clientes, superiores y compañeros.

#### 3. DESPEDIDA.

Proyectar el gusto de haberlo atendido al cliente. "Muchas gracias por visitarnos, fue un placer atenderlo Sr. Macias".

### SERVIR

#### 4. EFICIENCIA.

Nunca postergar la solución de los problemas.

Interpretar claramente lo que dice el cliente, para darle una respuesta efectiva a su requerimiento.

Cumplir los trámites y procedimientos sin demora.

#### 5. ORIENTACIÓN.

Guiar al cliente hacia dónde debe acudir sin retardo.

Informa con detalle cada paso a seguir dentro de un trámite o requerimiento.

Aclarar con transparencia requisitos y beneficios de los productos y servicios.

#### 6. ENFOQUE.

Dedicarse a resolver un problema puntual del cliente.

Presentar alternativas viables, prácticas que superen los inconvenientes.

### ATENDER

#### 7. CALIDEZ.

Personaliza el trato, menciona el nombre o apellido del cliente.

Emplea movimiento de manos y gesticulación adecuadas para explicar.

#### 8. EMPATÍA.

Escuchar primero al cliente, sin interrupciones.

Comprender al cliente, trata de ponerte en su sitio para lograr saber cómo percibe la situación.

Coméntale un resumen de lo que has comprendido,

"Comprendido Sr. Macias".

#### 9. RESPETO.

Utiliza un lenguaje y aptitud apropiada.

Guarda una distancia con el cliente, aunque sea un conocido.

Considéralo, está en tus manos guiarlo hacia una solución conveniente.

### ASEGURAR

#### 10. CONFIRMA.

Ofrece una fecha razonable de solución a sus requerimientos.

Cumplir siempre lo que se promete al cliente, especialmente fechas de entrega de productos, servicios u otros requerimientos.

Realiza un seguimiento del cumplimiento a las acciones ofrecidas.

Informa al cliente sobre el resultado de su requerimiento, no esperes que te busque, contáctalo tú.

## PORTAFOLIO DE SERVICIOS PRINCIPALES

### AMPLIACIÓN GEOGRÁFICA.

En blanco, negro y color.

Ampliación de hasta 2x2m.

## Calendario con las Normas de Servicio al Cliente.

**MARCA INSTITUCIONAL:**



**Instituto Geográfico Militar**

**MARCA COMERCIAL:**

**Cartografía**

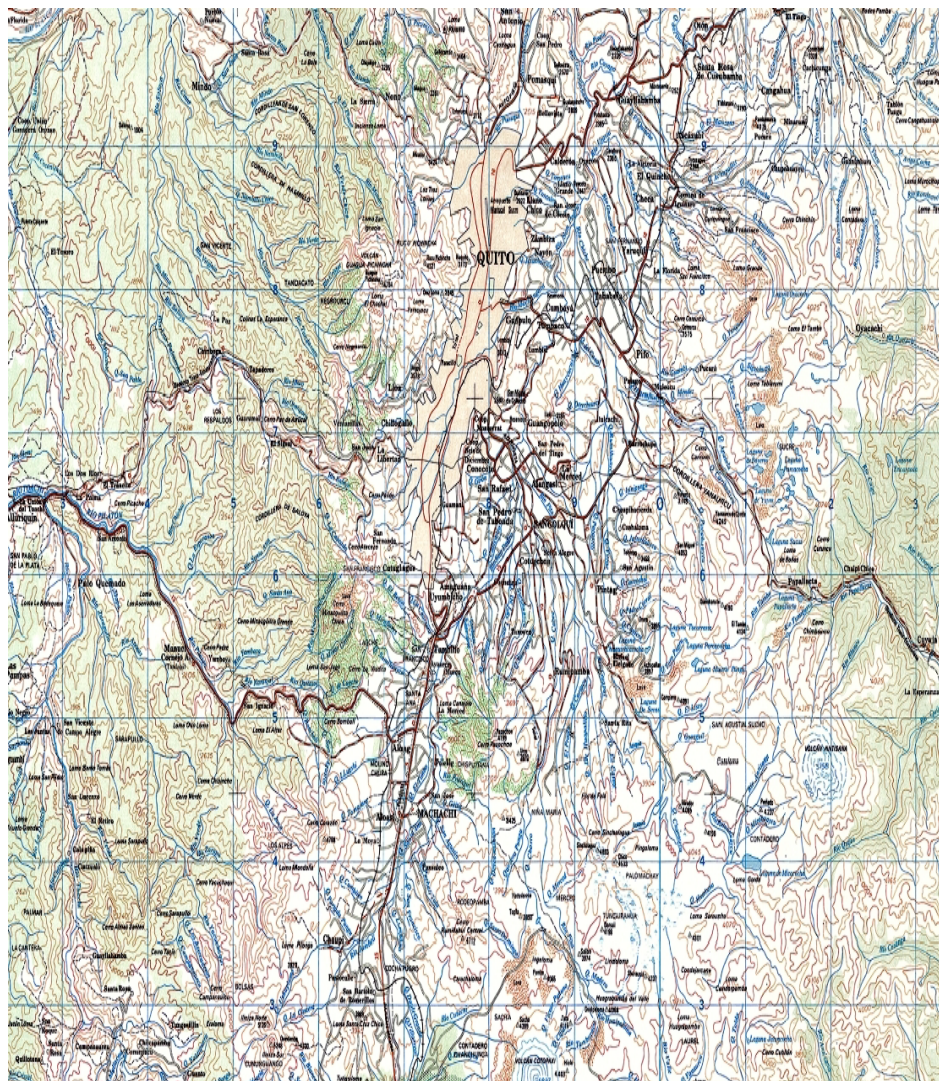
### NORMAS DE SERVICIO AL CLIENTE

- El personal debe mirar a los ojos a los clientes para transmitir confianza y para captar si está siendo comprendido por él.
- El personal nunca y bajo ninguna circunstancia debe ser irrespetuoso con los clientes.
- El personal debe demostrar actitudes positivas y ser naturales en el trato hacia el cliente.
- Siempre saludar y despedirse de manera cortés y real.
- El personal debe mantener tranquilidad teniendo en cuenta que es el cliente quien requiere el servicio y necesita del profesional.
- El personal debe empeñarse en ser transparente e incrementar la percepción de fiabilidad del servicio.
- Si el personal entendiera que su cliente tiene deficiencia intelectual se debe escuchar lo que el cliente quiere, evitando adelantarse a sus posibles deseos, él le hará saber lo que necesita, utilizando un lenguaje sencillo y concreto, a más de repetir la información cuantas veces sea necesario.
- El personal debe atender mostrando interés y restando importancia a cambios de opinión, de humor.
- Si el personal detecta que su cliente tiene discapacidad auditiva debe hablar de frente y con naturalidad, entregando la información completa.
- El personal debe recibir al cliente siempre muy bien, haciéndolo sentir importante logrando que perciba el mejor servicio.
- El personal debe brindar una atención rápida, si llega un cliente y están ocupados hay que dirigirse a él en forma sonriente e indicarle que estará con el cliente en un momento.
- El personal debe brindar una atención personalizada, una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
- El personal debe estar bien informado para brindar un servicio de calidad, una información completa y segura sobre los productos que venden.
- El personal debe tratar a todos los clientes como adultos si quieren que reaccionen como adultos.
- El personal debe mantener la comunicación con los clientes, escuchar y atenderlos.

**Giovanna Andrade Facultad de Ciencias Administrativas E.S.P.E.**

<p><b>ENERO</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2</p> <p>3 4 5 6 7 8 9</p> <p>10 11 12 13 14 15 16</p> <p>17 18 19 20 21 22 23</p> <p>24 25 26 27 28 29 30</p> <p>31</p>	<p><b>FEBRERO</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2 3 4 5 6</p> <p>7 8 9 10 11 12 13</p> <p>14 15 16 17 18 19 20</p> <p>21 22 23 24 25 26 27</p> <p>28</p>	<p><b>MARZO</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2 3 4 5 6</p> <p>7 8 9 10 11 12 13</p> <p>14 15 16 17 18 19 20</p> <p>21 22 23 24 25 26 27</p> <p>28 29 30 31</p>	<p><b>ABRIL</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2 3</p> <p>4 5 6 7 8 9 10</p> <p>11 12 13 14 15 16 17</p> <p>18 19 20 21 22 23 24</p> <p>25 26 27 28 29 30</p>
<p><b>MAYO</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1</p> <p>2 3 4 5 6 7 8</p> <p>9 10 11 12 13 14 15</p> <p>16 17 18 19 20 21 22</p> <p>23 24 25 26 27 28 29</p> <p>30 31</p>	<p><b>JUNIO</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>6 7 8 9 10 11 12</p> <p>13 14 15 16 17 18 19</p> <p>20 21 22 23 24 25 26</p> <p>27 28 29 30</p>	<p><b>JULIO</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2 3</p> <p>4 5 6 7 8 9 10</p> <p>11 12 13 14 15 16 17</p> <p>18 19 20 21 22 23 24</p> <p>25 26 27 28 29 30 31</p>	<p><b>AGOSTO</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7</p> <p>8 9 10 11 12 13 14</p> <p>15 16 17 18 19 20 21</p> <p>22 23 24 25 26 27 28</p> <p>29 30 31</p>
<p><b>SEPTIEMBRE</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2 3 4</p> <p>5 6 7 8 9 10 11</p> <p>12 13 14 15 16 17 18</p> <p>19 20 21 22 23 24 25</p> <p>26 27 28 29 30</p>	<p><b>OCTUBRE</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2</p> <p>3 4 5 6 7 8 9</p> <p>10 11 12 13 14 15 16</p> <p>17 18 19 20 21 22 23</p> <p>24 25 26 27 28 29 30</p> <p>31</p>	<p><b>NOVIEMBRE</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2 3 4 5 6</p> <p>7 8 9 10 11 12 13</p> <p>14 15 16 17 18 19 20</p> <p>21 22 23 24 25 26 27</p> <p>28 29 30</p>	<p><b>DICIEMBRE</b></p> <p><i>l m m j v s d</i></p> <p>1 2 3 4</p> <p>5 6 7 8 9 10 11</p> <p>12 13 14 15 16 17 18</p> <p>19 20 21 22 23 24 25</p> <p>26 27 28 29 30 31</p>

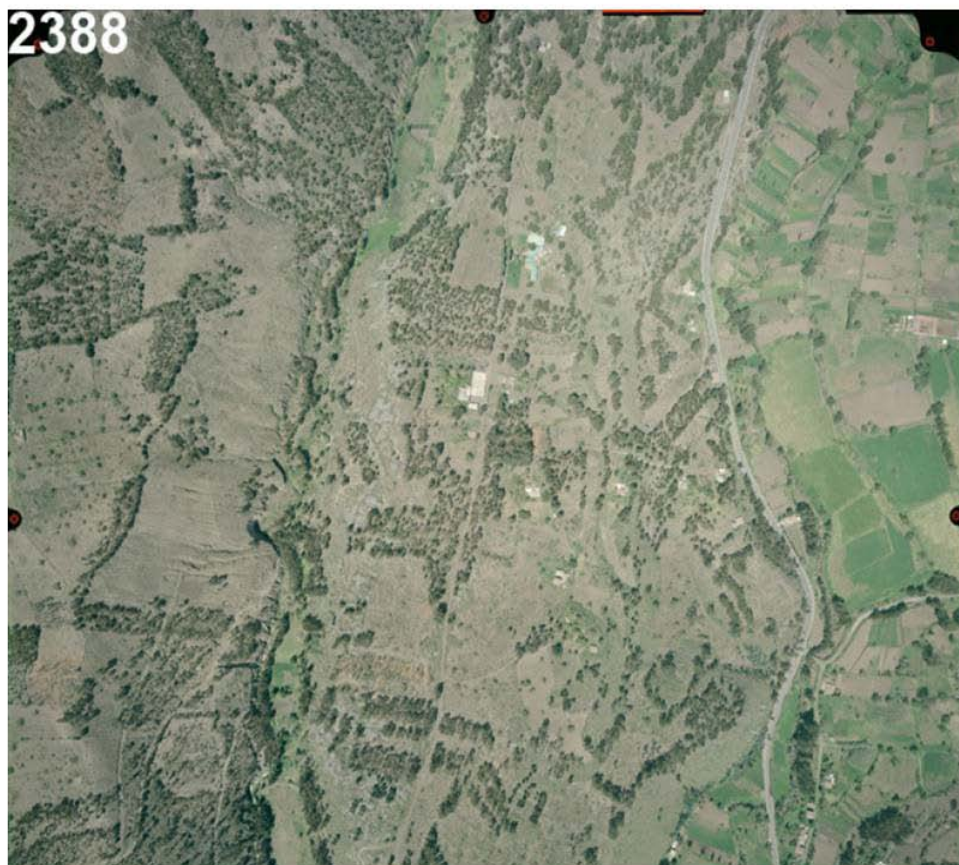
## Fotografía Aérea de La ciudad de Quito 50.000.



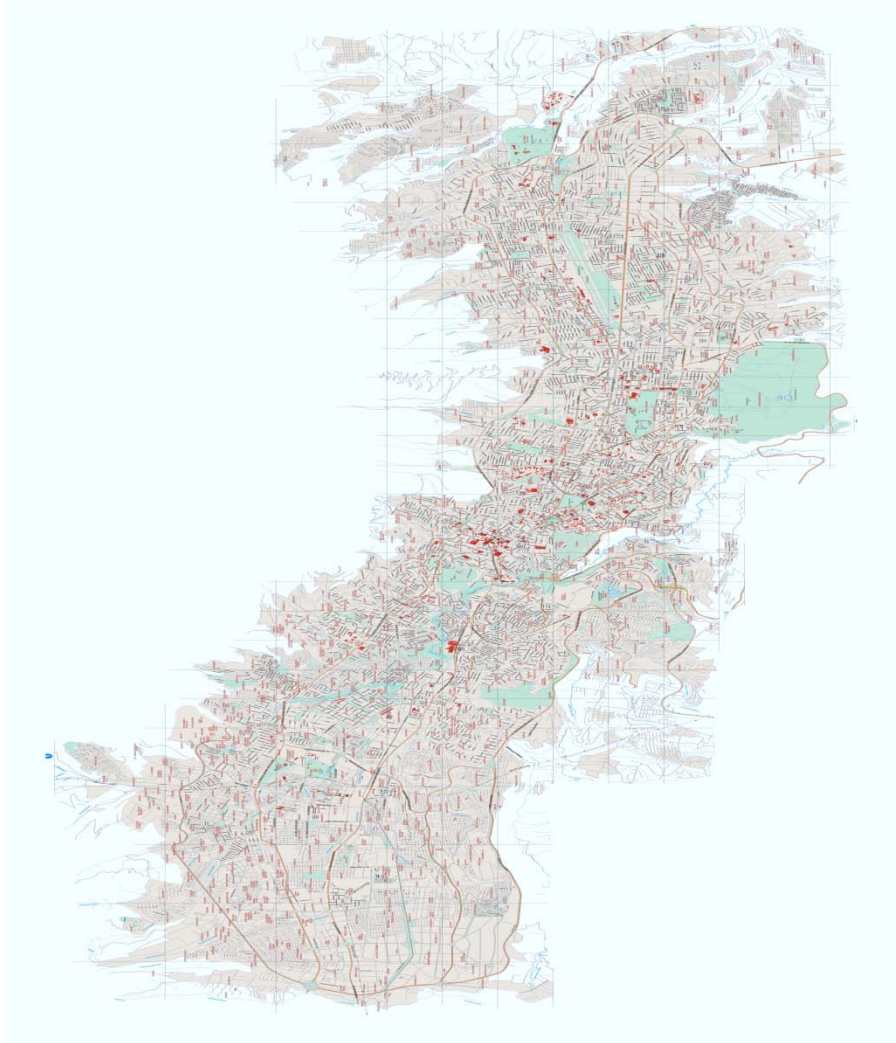
# Fotografía Aérea Guayllabamba 25.000.



**Fotografía Aérea Riobamba.**



**Carta Topográfica de Quito 2500.**





## Mapa político del Ecuador 4millon.





<b>Empatía</b>					
28. ¿La persona que lo atendió fue amable y cordial?					
29. ¿El personal comprende sus necesidades?					
30. ¿El personal siempre está dispuesto ayudarlo?					
31. ¿El personal que lo atendió estuvo dispuesto a escuchar sus necesidades?					
32. ¿Por favor ordene los siguientes elementos del 1 al 5 donde 5 es el factor más importante y 1 el menos importante?  Personal ágil y rápido  Soluciones de reclamos y requerimientos  Personal amable  Seguridad en el área de cartografía y en sus transacciones  Buena imagen de las instalaciones y el personal					
<b>Capacidad de Respuesta</b>					
33. ¿La persona que lo atendió brindó el servicio en forma ágil?					
34. ¿El horario se ajusta a sus necesidades?					
35. ¿Cuánto tiempo espero para ser atendido?	Más de 20 min	15-20 min	10-15 min	5-10min	1-5 min
<b>Seguridad</b>					
36. ¿Las instalaciones del igm le ofrece seguridad?					
37. ¿Los productos y servicios de cartografía cumplen con sus requerimientos y expectativas?					
<b>Tangible</b>					
38. ¿El área de cartografía cuenta con equipos informáticos modernos para atender al cliente?					
39. ¿El área de atención al cliente cuida de la limpieza de sus instalaciones?					
40. ¿El personal cuida de su imagen personal?					

Realizado por: Giovanna Andrade

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.