

**Canales alternativos en las oficinas de atención al cliente de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P.**

**María Victoria Gómez Muñoz**

**Fredy Berrío Murillo**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD**

**Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN**

**Programa Especialización en Gestion de Proyectos**

**Medellín**

**2020**

**Canales alternativos en las oficinas de atención al cliente de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P.**

**María Victoria Gómez Muñoz**

**Fredy Berrío Murillo**

**Trabajo para optar al título de  
Especialista en Gestión de Proyectos**

**Director**

**Elva Nelly Rojas Araque**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD**

**Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN**

**Programa Especialización en Gestión de Proyectos**

**Medellín**

**2020**

**Página de Aceptación**

---

Elva Nelly Rojas Araque  
Director Trabajo de Grado

---

Jurado

---

Jurado

Medellin-2020

## Resumen

En el presente trabajo, se desarrolló la investigación sobre el uso de canales alternativos de atención en las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P., se comienza estableciendo la problemática que se intenta resolver y la justificación para llevar a cabo la investigación, seguidamente, se realizó consulta en diferentes fuentes bibliográficas donde se encuentran dos investigaciones relacionadas, las cuales sirvieron como base para la construcción del marco teórico, posteriormente y a través de una metodología cualitativa y cuantitativa se diagnosticó la situación actual, realizando encuestas a los clientes de los municipios de las tres regiones en las cuales se desarrolla el proyecto y a los empleados de EPM, haciendo uso de la metodología PMBOK y con la ayuda de un juicio de expertos, se elaboró una propuesta para promover un mayor uso de los canales alternativos de atención en la oficinas de EPM, como son la línea gratuita, la página Web, asesor virtual y módulos de autogestión.

Se pudo concluir que, aunque los canales están implementados y los clientes conocen su existencia, no hacen uso de estos, principalmente por desconocimiento de cómo funcionan, por esta razón, la primera recomendación es sensibilizar y socializar el uso de los canales, además, de implementar otros medios que puedan facilitar la comunicación de los clientes con la empresa, todo esto buscando la satisfacción con la atención que se brinda.

Otro elemento importante encontrado en el diagnóstico realizado es que cerca de la mitad de los empleados no están convencidos de que algunos de los canales alternativos sean una buena alternativa de atención para los clientes.

Finalmente, se dan las recomendaciones para que se puedan promover los canales alternativos de atención y se proponen dos nuevos, que faciliten la interacción de los clientes y la empresa.

## Abstract

In the present work, there was an alternative investigation of care channels of attention in the West, Northeast and Magdalena Medio areas of Unidad Canales Regional of Empresas Públicas de Medellín ESP, The beginning was established the problems that are being solved and the justification In order to carry out the investigation, a consultation was carried out in different bibliographic sources where two related investigations are found, which served as the basis for the construction of the theoretical framework. Later, through a qualitative and quantitative methodology, the current situation was diagnosed. Carrying out surveys of the clients of the municipalities of the two regions in which the project is carried out and of EPM employees, using the PMBOK methodology and with the help of expert judges, a proposal was developed to promote greater use of alternative care channels in the EPM offices, such as a free line, website, virtual advisor and self-management modules.

It was concluded that, although the channels are implemented and customers know of their existence, they do not use them, mainly due to ignorance of how they work, for this reason, the first recommendation is to sensitize and socialize the use of the channels, in addition, to implement other means that can facilitate customer communication with the company, all seeking satisfaction with the care provided.

Another important element found in the diagnosis made is that nearly half of the employees are not convinced that some of the alternative channels are a good alternative of care for clients.

Finally, the recommendations are given so that alternative care channels can be promoted and two new ones are proposed, which facilitate the interaction of customers and the company

## Tabla de contenido

	<b>Pág.</b>
Lista de tablas	10
Lista de figuras	11
Introducción	12
Capítulo 1. Planteamiento del problema	13
Formulación del problema	17
Justificación	17
Objetivos	19
Objetivo General.	19
Objetivos específicos.	19
Capítulo 2. Marco referencial	20
Marco histórico	20
Antecedentes del CRM.	20
Antecedentes de la atención web.	22
Marco teórico	26
Canales alternativos de atención.	26
Satisfacción del cliente.	28
Capítulo 3 Diseño Metodológico	31
Población	31
Muestra	32
Procedimiento	34
Instrumento para la recolección de la información	34
Procedimiento para recolectar la información	35
Capítulo 4 Diagnóstico de la situación actual	36
Resultados de las encuestas	37
Encuesta realizada a los clientes.	37
Distribución por edad y género.	38
Percepción canales de atención.	39
Nivel de satisfacción con la atención.	41

Uso de correo Electrónico y WhatsApp.	43
Encuesta realizada a los funcionarios	44
Oficinas con módulo de asesor en línea.	45
Percepción de los tecnólogos sobre el módulo asesor en línea.	46
Percepción de los tecnólogos sobre la satisfacción de los clientes atendidos a través del módulo asesor en línea.	47
Oficinas con módulos de autogestión.	48
Participación de los tecnólogos en la atención a través de los módulos de asesor en línea.	49
Canal alternativo de atención propuesto por los tecnólogos.	51
Juicio de expertos	52
Juicio de expertos, participación profesional A, B y jefe.	52
Experiencia de los expertos en el trabajo con módulos de asesor virtual y módulos de autogestión.	53
Importancia de los módulos de asesor virtual.	54
Percepción de los expertos sobre la satisfacción de los clientes atendidos a través de los módulos de asesor en línea.	55
Necesidad de aumento de transacciones en las zonas occidente, nordeste y magdalena medio.	57
Propuesta de otros canales alternativos de atención por parte de los expertos.	58
Capítulo 5 Acciones para promover un mayor uso de los canales alternativos de atención utilizando algunos formatos PMBOK.	61
Acta de constitución del Proyecto	61
Plan de gestión de los requisitos	68
Plan de gestión de los riesgos	69
Plan de involucramiento de los interesados	70
Estrategias para lograr la participación de los interesados.	71
Alcance e impacto del proyecto sobre los interesados.	72
Línea base del alcance EDT	73
Matriz de trazabilidad de requisitos	74
Registro de interesados	75
Plan de gestión de las comunicaciones	78
Requisitos de las comunicaciones.	79

Comunicación externa.	79
Responsables de la comunicación.	80
Plan de Gestión de Recursos	81
Capítulo 6 Propuesta para incentivar el uso de los canales alternativos de atención	83
Plan de gestión de los recursos humanos	83
Necesidades de Capacitación	85
Evaluación del desempeño	86
Capítulo 7 Cierre del Proyecto	87
Prueba y evaluación	87
Mediciones de control de calidad	88
Registro de incidentes	88
Acta de cierre del proyecto	89
Capítulo 8 Establecer los medios por los cuales se va a efectuar la socialización de la propuesta	90
Capítulo 9 Resultados	92
Capítulo 10 Recomendaciones	95
Conclusiones	97
Referencias	99
Anexos	101

**Lista de tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Las Expectativas de los clientes sobre la Calidad de los servicios digitales.	24
Tabla 2 .Población según zona por subregiones y municipios. Antioquia 2019	31
Tabla 3. Listado de expertos	36
Tabla 4. Matriz Dofa	59
Tabla 5. Acta de constitución del proyecto	61
Tabla 6. Plan de Gestión de los requisitos.	68
Tabla 7. Plan de Gestión de los riesgos	69
Tabla 8. Expectativas de los interesados	70
Tabla 9. Impacto y cambios que para los interesados significa el proyecto	72
Tabla 10. Línea base del alcance	73
Tabla 11. Matriz de trazabilidad de los requisitos	74
Tabla 12. Registro de interesados	75
Tabla 13. Matriz de las comunicaciones	80
Tabla 14. Plan de gestión de recursos	81
Tabla 15. Rol de los funcionarios en el proyecto	83
Tabla 16. Temas de capacitación tecnólogos	85
Tabla 17. Documento de prueba y evaluación.	87
Tabla 18 . Mediciones de control de calidad.	88
Tabla 19. Registro de Incidentes.	88
Tabla 20. Acta de cierre del proyecto.	89

## Lista de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. .Distribución por edad y género.	38
Figura 2. Percepción canales de atencion.	39
Figura 3. Nivel de satisfacción con la atencion.	41
Figura 4.. Uso de correo Electrónico y WhatsApp.	43
Figura. Oficinas con módulos de asesor en línea	45
Figura 6. Percepción sobre el módulo asesor en línea por parte de los tecnólogos de atención al cliente.	46
Figura 7. Percepción de los tecnólogos sobre la satisfacción de los clientes atendidos a través del módulo asesor en línea.	47
Figura 8. Oficinas con módulos autogestión.	48
Figura 9. Participación de los tecnólogos en la atención a través de los módulos de asesor en línea.	49
Figura 10. Canal alternativo de atención propuesto por los tecnólogos.	51
Figura 11. Juicio de expertos, participación profesional A, B y jefe.	52
Figura 12. Experiencia de los expertos en el trabajo con módulos de asesor virtual y módulos de autogestión.	53
Figura 13. Juicio de expertos, importancia de los módulos de asesor en línea.	54
Figura 14. Percepción de los expertos sobre la satisfacción de los clientes atendidos a través de los módulos de asesor en línea.	55
Figura 15. Necesidad de aumento de transacciones en las zonas occidente, nordeste y magdalena medio.	57
Figura 16 . Juicio de expertos, otros canales de atención.	58

## **Introducción**

En el contexto socioeconómico actual, donde cada vez es menos el tiempo de las personas, las empresas deben ofrecer alternativas de atención que puedan satisfacer las necesidades de los clientes de manera ágil y efectiva, además, deben buscar que la atención brindada sea de calidad y cumpla con las expectativas de los usuarios.

Empresas Públicas de Medellín E.S.P. tiene dentro de sus focos comerciales mejorar la experiencia del cliente y llevar la función comercial a la gestión digital, por esta razón, ha implementado canales alternativos de atención como: módulos de asesor virtual, módulos de autogestión, línea gratuita, página web, asesora virtual EMA.

En la presente investigación, se realizó a través de una metodología cuantitativa y cualitativa, el diagnóstico sobre el uso de los canales de atención alternativos en las oficinas de atención al cliente de tres zonas del departamento de Antioquia, Occidente, Nordeste y Magdalena Medio, de la Unidad Canales Regionales de EPM, basados en este diagnóstico se plantearon estrategias para promover un mayor uso de los canales alternativos.

Se pudo concluir dentro de la investigación, que la mayoría de los clientes conoce que EPM tiene otros medios de atención diferente al presencial, pero no saben cómo utilizarlos, es ahí donde la empresa debe realizar la sensibilización con sus grupos de interés, con el fin de aumentar el uso de los mismos.

## Capítulo 1. Planteamiento del problema

La empresa de servicios Públicos Empresas Públicas de Medellín E.S.P, presta los servicios de energía, agua y gas en todo el departamento de Antioquia, y según Empresas Públicas de Medellín E.S.P. (2020) Afirma:

Cuenta con aproximadamente 2.407.849 clientes, de los cuales 59.308 pertenecen a los municipios por fuera del área metropolitana, para atender los requerimientos de los usuarios, cuenta con la Unidad atención clientes regional, compuesta por 125 oficinas de atención presencial de las cuales 37 pertenecen a la zona Occidente, nordeste y magdalena medio (p 1).

Es precisamente en estas 37 oficinas donde se realizará el trabajo de investigación.

EPM ha dispuesto tres formas para la atención de las PQRS (peticiones, quejas, recursos) de los usuarios: el canal escrito, el canal presencial y el canal telefónico.

A la Unidad Canales Regionales le corresponde la atención de clientes a través del canal presencial y canales alternativos de atención como el asesor en línea y los módulos de autogestión.

Según informe extraído de CRM Dynamics Empresas Públicas de Medellín E.S.P. (2020) En la Unidad Canales Regional se atendieron en el mes de enero de 2020, 45.535 transacciones de las cuales 36718 se atendieron el Canal presencial y 8817 a través de cupones de autogestión, la región Urabá tiene una participación del 25.41 %, la región oriente 19.27 %, la región suroeste 18.68 %, Norte y bajo cauca 13.63 %, Occidente 12.12 % y Nordeste y Magdalena medio 10.90 %.

Aproximadamente desde el año 2008 se implementaron los módulos de asesor en línea en la Unidad Canales Regionales buscando obtener una mayor eficiencia, representada en incremento de clientes atendidos y disminución en tiempos de espera. Aumentando la capacidad de atención instalada, sin incremento de planta de personal.

El módulo de Asesor en Línea es un revolucionario esquema de atención que, a partir de la interacción de aplicaciones de software desarrolladas por EPM, la plataforma de Comunicaciones Unificadas de Microsoft, equipos electrónicos y de comunicaciones, permite dar una atención remota a los clientes que se encuentran en oficinas con alto flujo de usuarios. El cliente que está esperando su turno puede ser atendido por un funcionario de otra oficina que no tiene usuarios en turno, a través de un video llamada.

Al principio se tuvieron algunas dificultades para la implementación de la estrategia, como problemas de conectividad que hacían que la video llamada se cayera y no se pudiera terminar la atención, pero con el tiempo se fue estabilizando, los resultados han generado impactos positivos en los indicadores de atención de la empresa, por lo anterior, se decidió implementarlos en más oficinas de las regiones del departamento de Antioquia.

En el caso específico de las dos zonas donde se va a realizar la investigación, se cuenta con 3 asesores en línea, ubicados en la zona Nordeste y Magdalena Medio, en los municipios de Amalfi, Segovia y Puerto Berrio, Según informe extraído de CRM Dynamics Empresas Públicas de Medellín E.S.P. (2020) en el 2017 se efectuaron 908 transacciones, en el 2018 se efectúan 1863 transacciones y en el 2019, 3594 transacciones, lo que significa que los módulos de asesor en línea en la región Nordeste y Magdalena Medio vienen duplicando el volumen de atenciones año tras año.

Adicional a la estrategia del asesor en línea, en las zonas donde se realiza la investigación, se tienen dos módulos de autogestión, ubicados en el municipio de Puerto Berrio en el Magdalena Medio y otro en Sopetrán en la zona Occidente, estos módulos permiten que el cliente sin necesidad de tomar un turno para ser atendido por un asesor, pueda obtener un

documento para realizar el pago de la factura, además de algunos otros tramites sencillos, como saldos de deuda y certificados de paz y salvo.

Según informe extraído de CRM Dynamics Empresas Públicas de Medellín E.S.P. (2020) En enero de 2020 se atendieron 511 transacciones a través de canales alternativos de atención en la región Occidente lo cual equivale a un 8.82 % del total de transacciones del mes que fueron 5791 y en la región Nordeste y Magdalena Medio se atendieron 412 transacciones lo cual equivale a un 6.95 % del total de transacciones del mes que fueron 5926. Las anteriores cifras muestran un bajo flujo actual de transacciones a través de los módulos de asesor en línea en comparación con la atención presencial, por lo tanto, se requiere potenciar este canal y todos los canales alternativos de atención que existen en EPM a través de nuevas estrategias que contribuyan a obtener una mayor eficiencia en las tres regiones. Una de las estrategias implementada por la empresa fue definir una meta que debe cumplir cada funcionario que consiste en la atención de 16 clientes diarios (en promedio), lo que ha incentivado a que los funcionarios que no cumplen con esta meta desde sus oficinas lo hagan a través del apoyo brindado por este medio, adicionalmente, 10 atenciones realizadas por el asesor en línea cuentan como 16 presenciales; otro factor que ha contribuido es la elaboración de un cronograma de apoyo, donde se define que zonas se van a apoyar y cuales funcionarios están disponibles para hacerlo.

Sin embargo, hay oficinas que continúan con los tiempos de espera por encima de lo establecido por Empresas Públicas de Medellín E.S.P, 15 minutos y sigue habiendo oficinas que no cumplen con la meta de atención diaria, según informe extraído el sistema Sentry, la región Urabá presenta un tiempo de espera promedio de 27:39 minutos que está por encima de la meta establecida por la empresa, Occidente 4:30 minutos y Nordeste y Magdalena Medio 9:36

minutos. Las oficinas con los promedios en espera más altos son: Chigorodó 49:30 minutos, Currulao 42:14 minutos, Necoclí 40:30 minutos, Turbo 35:24 minutos, San José de Urabá 28:46 minutos y San Pedro de Urabá 28:15 minutos. A pesar de que todas estas oficinas cuentan con modulo asesor en línea, aún siguen superando los tiempos de espera de 15 minutos. Dicha espera genera insatisfacción en los clientes y se evidencia un desbalance en la capacidad instalada para la atención de los requerimientos de los clientes, entendida la capacidad instalada como el número de atenciones recibidas en un día/el número de atenciones realizadas por cada funcionario.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia un desbalance y se requiere una mejor distribución de trabajo entre todas las oficinas debido a que en la región occidente presenta un promedio de tiempos de espera para el mes de enero de 2019 de 4:30 minutos y nordeste y magdalena medio de 9:53 minutos. La presente investigación pretende diseñar estrategias para potenciar los canales alternativos de atención, para disminuir los tiempos de espera en las localidades con mayor flujo de clientes y para balancear las cargas de trabajo en las diferentes regiones, aplicando una metodología de análisis cuantitativa y cualitativa a fin de analizar el nivel de aceptación por parte de los tecnólogos de atención al cliente y los usuarios, mediante la realización de encuestas diseñadas en Google Drive, investigación en diferentes fuentes bibliográficas y realización de un juicio de expertos.

De no lograrse una solución a este problema, se continuará generando inconformidad a los clientes, continuara existiendo un desbalance en las cargas de trabajo de cada uno de los tecnólogos, se requerirán cada día más mano de obra y la productividad y los indicadores de atención en la Unidad Canales Regional, se verán afectados.

## **Formulación del problema**

¿Cuáles son las acciones de promoción que ayudaran a incentivar el uso de los canales alternativos de atención en la región occidente, Nordeste y Magdalena Medio?

## **Justificación**

Según Empresas públicas de Medellín E.S.P (2020):

La Unidad Canales Regionales de atención al cliente de EPM, tiene como función básica Liderar la gestión de los canales de atención para clientes regionales de EPM, según lo definido en la normatividad vigente y la estrategia comercial, con el fin de lograr la atención integral y la satisfacción de los clientes (p 1).

De acuerdo con la función básica definida por la Unidad, uno de los fines de la misma es la de lograr la satisfacción de los clientes, para esto se estable unos indicadores de medición de la satisfacción, los cuales son medidos cada dos meses a través del canal telefónico:

El nivel de satisfacción de clientes para el periodo de enero a abril de 2019 fue de 9,3, de mayo hasta agosto de 2019 fue de 9,2 y de septiembre a diciembre de 2019 fue de 9.2. Podemos observar que el nivel de satisfacción ha ido disminuyendo, pasando de 9.3 en los primeros cuatro meses de año 2019 a 9.2 en los últimos 4 meses del año, esto se debe a uno de los indicadores más difíciles de controlar, que es el tiempo de espera de los clientes para ser atendidos por un funcionario de EPM. Los tiempos de espera promedios presentaron un aumento para finales del año 2019, lo que coincide con la variación en el nivel de satisfacción que en enero de 2019 fue de 10.28 minutos y en diciembre de 2019 fue de 11:22 minutos (Empresas Públicas de Medellín E.S.P, 2020, p 3).

Los canales de atención, como es el caso de los módulos de asesor en línea, los módulos de autogestión, la página web, la línea gratuita y demás alternativas, permiten disminuir los tiempos de espera en las oficinas de atención, logrando desbordar muchísimas transacciones a través de este medio. Contribuyendo a que en el canal presencial ofrezca una atención más ágil y eficiente. En una empresa de alto desempeño se debe pensar al nivel de la competencia y la globalización actual así lo exige, mas ahora con la inminente llegada de la cuarta revolución

industrial, donde la inteligencia artificial hace que las máquinas sean mucho más autónomas y replacen actividades que realiza una persona de manera secuencial, un ejemplo en el ámbito de servicio al cliente, son las transacciones sencillas como: emisión de duplicado, solicitud de requisitos, solicitud de certificados, etc. Todas ellas ya están siendo automatizadas y quizás muchas otras de acuerdo con los avances tecnológicos.

Con este proyecto se busca conocer las fortalezas y debilidades así como las oportunidades y amenazas de la implementación de los canales alternativos de atención, además de analizar el nivel de aceptación por parte de los clientes y usuarios, con los resultados obtenidos se busca diseñar estrategias para incentivar el uso de los mismos, teniendo en cuenta que el público objetivo de la empresa tiene varios segmentos y que no todos están en la capacidad de utilizarlos, adicionalmente, mitigar los impactos negativos que se puedan generar en los empleados, como estrés, improductividad etc.

Son varios los beneficios de potencializar el uso de canales alternativos, permite controlar el indicador de tiempos de espera que mide cuánto tarda un cliente para ser atendido, aumentan en el nivel satisfacción de los clientes, permite distribuir de una manera más equitativa la carga laboral y disminuye los costos operativos debido a que oficinas con menor flujo de clientes apoyan a otras de mayor flujo, por otro lado contribuye con la fidelización de los clientes que son la razón de existir de la empresa y gracias a ellos la Empresa puede sostenerse en el tiempo y crecer año tras año, y como último contribuye con la fidelización de los empleados que son el activo más importante de cualquier organización.

## **Objetivos**

### **Objetivo General.**

Incentivar el uso de los canales alternativos de atención en las oficinas de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P.

### **Objetivos específicos.**

Diagnosticar el estado actual del uso de canales alternativos en las oficinas de atención clientes de las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio de la Unidad Canales Regionales.

Proponer acciones que promuevan un mayor uso de los canales alternativos de atención, por parte de los funcionarios de la Unidad Canales Regionales y de los usuarios de las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio.

Establecer los medios por los cuales se socializará la propuesta con la organización, con el fin de analizar su implementación en las oficinas de atención al cliente, de las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio de la Unidad Canales Regional.

## Capítulo 2. Marco referencial

### Marco histórico

#### Antecedentes del CRM.

El término CRM está relacionado con la administración de las relaciones con los clientes, que hoy en día es de vital importancia para toda organización. Aunque en la actualidad existen diferentes softwares para este fin. Dans (2001) refiere que Las apariciones de los primeros conceptos sobre el CRM surgieron en el año 1993, donde el concepto CRM inicio mucho antes de que el internet se expandiera por todo el mundo y fuera una herramienta indispensable para todas las organizaciones. O'brien y Marakas (2006) refieren que la administración de relaciones con los usuarios aprovecha las tecnologías de información para automatizar muchos procesos en el campo del servicio al cliente, facilitando la relación entre la organización y sus clientes. Tener un CRM en una organización genera confianza y contribuye a la mejora continua, ya que además de una buena comunicación, es indispensable administrar las relaciones de forma escrita. Montoya (2016) afirma que el término CRM, surgió como un concepto de la evolución tecnológica buscando satisfacción de los clientes, combinando una suma de metodologías y sistemas de información, en busca de la optimización de ingresos y beneficio para el cliente.

El CRM, es un software que permite registrar cada una de las interacciones con los clientes, donde el funcionario de atención al cliente digita textualmente la solicitud, así como la respuesta entregada en su momento. Toda esta información queda grabada en el sistema y puede ser verificada por el personal de evaluación y seguimiento y los entes de control. Montoya (2016) dice que el CRM ayuda a los profesionales del servicio a revisar y realizar seguimiento a la información ingresada de cada contacto, debido que el sistema almacena información de los

clientes en una base de datos y esta queda a disposición de la empresa. Tener respaldo de la información de las interacciones, apunta a la transparencia, y permite que una empresa pueda mejorar continuamente sus procesos, los homologue y obtenga certificación internacional para expandir su servicio por todo el mundo. Montoya (2016) afirma “Un sistema CRM proporciona a los representantes de servicio las herramientas de software y el acceso en tiempo real a la base de datos común de los clientes que comparten los profesionales de ventas y mercadotecnia” (p.27).

La estabilidad de una empresa depende en gran porcentaje de la cantidad de clientes que pueda retener a futuro, por esto es de vital importancia la retención de los clientes, Montoya (2016) afirma “Fortalecer y optimizar la retención y la lealtad de los clientes es una estrategia primordial de negocio y un objetivo fundamental de la administración de relaciones con los clientes” (p.28).

En Empresas Públicas de Medellín E.S.P se utilizó por muchos años el software Sibel para el registro de peticiones quejas y reclamos, Si bien funcionaba bajo DOS (Sistema Operativo de Disco) y fue muy práctico durante muchos años hasta que las nuevas versiones del Windows lo volvieron obsoleto y muy lento. En la actualidad, hace aproximadamente 5 años se utiliza CRM Dynamics, un programa para el relacionamiento con los clientes de EPM, que tiene muchas más funcionalidades y es más versátil. Permite la generación de reportes más completos y estos pueden exportarse a Excel, facilitando el control de las peticiones quejas y reclamos a los funcionarios operativos y los funcionarios de seguimiento y evaluación operativa.

Montoya (2016) afirma “Los sistemas CRM intentan ayudar a una empresa a identificar, recompensar y comercializar con sus clientes más leales y rentables” (p.28). Entonces el CRM es una herramienta vital para cualquier empresa que ofrezca servicio al cliente. Un problema en la actualidad con los desarrollos urbanísticos y con el aumento de tráfico en muchas ciudades hace

que los clientes actuales requieran atención a través de medios virtuales. Montoya (2016) refiere que, si los clientes necesitan movilidad, la empresa debe aunar esfuerzos en darle esa movilidad mediante acceso a diferentes dispositivos conectados al internet. Estas aplicaciones deben estar diseñadas mediante procesos e infraestructura flexible, basadas en las capacidades de la organización.

El auge de los teléfonos móviles inteligentes y el uso masivo del internet facilita el acercamiento a los clientes, ya que mediante una página web puede implementarse una sección para el registro de peticiones quejas y reclamos, chat en línea y o chat bot. Los desarrollos tecnológicos seguirán avanzando día tras día. Es por esto las empresas deben estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías a fin lograr satisfacer las necesidades de los clientes. Montoya (2016) afirma que el “Internet ha demostrado ser un instrumento muy potente para montar nuevos vehículos de comunicación con clientes tanto actuales como potenciales” (p.30). He aquí un reto y un mundo inmenso para explotar. Quizás en las grandes ciudades el uso del internet es mucho más alto que los municipios de las zonas occidente nordeste y magdalena medio, sin embargo, el acceso a internet no está restringido ya que existen varias empresas que suministran el servicio a gran escala en sitios apartados, UNE Telecomunicaciones, CLARO, DIRECTV. Etc. Por este motivo los esfuerzos del proyecto de investigación se centraron en la promoción de los canales alternativos de atención, ya que son canales innovadores y con visión de futuro que pueden utilizarse muchísimo más y contribuyen al bienestar de las comunidades rurales.

#### **Antecedentes de la atención web.**

“La creciente renovación tecnológica ha generado tal expectativa en el ámbito del marketing, que las empresas han convertido su transformación digital en objetivo estratégico”

(Berger, citado por Méndez, 2019, p.27), es por esta razón que las empresas buscan satisfacer las necesidades de los clientes a través de canales alternativos de atención, pero garantizando la calidad que se ofrece en los canales principales, desde esta perspectiva las expectativas del cliente juegan un papel fundamental en el desarrollo y crecimiento de los mismos, pues son estos quienes con su uso frecuente harán que se fortalezcan, Méndez (2019) afirmó que las expectativas constituyen un papel determinante en la experiencia que el cliente tenga, debido a que antes de que se produzca la interacción, este espera recibir algo positivo o negativo con lo cual poder comparar, dando como resultado la experiencia. “Su impacto, no obstante, debe ser evaluado desde la disyuntiva de su temporalidad ya que la experiencia de cliente evoluciona según el grado de conocimiento y uso del producto o Servicio” (Michalco, Simonsen y Hornbæk, citado en Méndez, 2019, p. 75).

“las expectativas se confirman cuando la experiencia de cliente coincide con lo esperado, mientras que son desconfirmadas si el resultado obtenido es diferente” (Parasuraman, Zeithalm y Berry, citado en Méndez, 2019, p.78), es decir, que si el cliente tiene unas expectativas positivas, pero la experiencia con el canal es negativa, se estarán desconfirmando sus expectativas y caso contrario, si sus expectativas son buenas y la experiencia resulta positiva, las estará confirmando, este concepto es fundamental puesto que debemos garantizar que cuando el cliente tenga unas expectativas positivas sobre el uso de canales alternativos de atención, estas puedan ser confirmadas y en caso de tener unas expectativas negativas, la experiencia que le brindemos sea tan positiva que se puedan ser desconfirmadas, al respecto Méndez (2019) dice lo siguiente: “cuanto mayor es la diferencia entre el resultado y lo esperado, mayor es la experiencia de cliente (positiva o negativa) y la experiencia será proporcional al grado de divergencia, en términos absolutos”.

No siempre las experiencias de los clientes van a ser confirmadas o desconfirmadas, en ocasiones el cliente adapta la experiencia a lo que esperaba inicialmente, es decir, puede estar predispuesto, al respecto Méndez (2019) nos dice:

En otras ocasiones, el individuo adapta la experiencia a sus expectativas, entonces nos encontramos ante la teoría de la asimilación o teoría de la disonancia. En ella, el usuario distorsiona la experiencia para hacerla coincidir con sus expectativas. Si dichas expectativas fueron formadas desde una preparación por parte del cliente (búsqueda activa de información previa) el efecto de la distorsión será menor y medirá mejor la experiencia (p. 80).

Otro concepto que es importante observar en la investigación es la calidad del servicio. Méndez (2019), afirma que cada vez más, las empresas utilizan los servicios digitales como una forma de complementar los servicios principales que ofrece y así aumentar el valor que recibe el cliente.

Un canal digital no ofrece servicios tan diferentes a los que se ofrece en un canal presencial, se considera que los servicios digitales deben tener las siguientes características: fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, accesibilidad, cortesía, comunicación, credibilidad, seguridad, conocimiento del cliente y elementos tangibles (Alcaide Casado y Soriano, citados en Méndez, 2019, p.89).

**Tabla 1.** *Las Expectativas de los clientes sobre la Calidad de los servicios digitales.*

<b>Atributo de Calidad</b>	<b>Interpretación en el ámbito digital</b>
Fiabilidad	Los clientes pueden creer y confiar en el canal digital y en que su resultado es lo prometido por la empresa.
Capacidad de respuesta	El canal web de la empresa está siempre disponible para suministrar el servicio solicitado cuando el cliente lo necesita y no cuando la empresa lo considera conveniente.
Profesionalidad	El canal web de la empresa posee la capacidad necesaria para prestar, de forma correcta y precisa, los servicios solicitados por los clientes.

Accesibilidad	Los clientes pueden acceder fácilmente al canal digital para comunicarse con la empresa y realizar los servicios necesarios.
Cortesía	La estrategia de comunicación del canal digital es correcta y respetuosa con el cliente.
Comunicación	El lenguaje de comunicación es adecuado y comprensible para la prestación del servicio y posee todos los mecanismos necesarios para que el cliente pueda contactar con la empresa por canales alternativos.
Credibilidad	El canal digital es robusto y manifiesta una imagen de confianza, fe y honestidad.
Seguridad	El canal digital cuida hasta al máximo detalle todos los aspectos relativos a la seguridad de las transacciones, incluidas las operaciones económicas y los datos que atañen a la información relativa al cliente.
Conocimiento y comprensión del cliente	El canal web se adapta a las exigencias, expectativas y necesidades del cliente y permite transmitir este conocimiento a la empresa para evolución y adaptación de sus servicios.
Elementos tangibles	El canal digital posee calidad y transmite al cliente dicha imagen.

**Nota.** Fuente: Méndez, 2019, p.89.

Para que un canal virtual sea lo suficientemente atractivo para el cliente, debe cumplir con las anteriores características, Méndez afirma que adicionalmente es importante contar con un software de calidad que respalde y soporte la implementación de este, desde el punto técnico la calidad del software es definida por la norma ISO, esta dice lo siguiente:

La Norma ISO/IEC 25010 (ISO, s.f.), es el estándar internacional para la evaluación de la calidad del software y establece el estándar de calidad para el software empleado en los portales digitales de las empresas, que es usado como medio de relación con su cliente, tal y como establece el proyecto SQuaRE (System and Software Quality Requirements and Evaluation, Requisitos y Evaluación de Calidad de producto de software) (Méndez, 2019, p. 91).

Méndez (2019) pudo concluir de su trabajo lo siguiente:

La experiencia del cliente es fundamental en el comportamiento que este tenga en el canal virtual, además, siempre buscará conseguir sus objetivos y que el proceso supere las expectativas

que tiene, para esto el cliente debe estar informado y es responsabilidad de la empresa brindar toda la información necesaria de forma clara y fácil de entender.

El hecho que el cliente confirme o desconfirme sus expectativas con el uso del canal virtual permitirá influir en la satisfacción del mismo, un cliente satisfecho volverá a usar los canales virtuales y recomendará el uso de los mismos, además, incrementa la confianza en la empresa.

Los clientes tendrán las mismas expectativas de atención que reciben en los canales presenciales, si la atención ha sido buena esperan que en los canales virtuales sea igual, por el contrario, si la atención presencial no ha sido la mejor, las expectativas con el canal virtual no serán las mejores.

“Pero en este rol de expectativas, la relación verdaderamente relevante es la utilidad o ventaja que el cliente espera obtener con el nuevo medio, situación por la que elige el canal y/o la empresa que lo proporciona” (Méndez, 2019, p. 274), es decir, que el cliente elegirá usar un canal alternativo si realmente percibe que este ofrece un valor agregado, de acuerdo a sus expectativas y a su predisposición con el mismo, en el caso de las oficinas de atención al cliente de EPM, este puede optar por canales alternativos de atención porque así no tiene que esperar a ser atendido en el canal presencial y la atención recibida en los otros canales tiene la misma calidad al canal principal y son fáciles de usar.

## **Marco teórico**

### **Canales alternativos de atención.**

Un canal alternativo de atención se crea pensando en brindar un mejor servicio al cliente, buscando disminuir los tiempos de espera en las oficinas de atención al cliente. Uno de ellos es el módulo asesor en línea, este es un revolucionario esquema de atención que, a partir de la

interacción de aplicaciones de software desarrolladas por EPM, la plataforma de Comunicaciones Unificadas de Microsoft, equipos electrónicos y de comunicaciones, permite dar una atención remota a los clientes que se encuentran en oficinas con alto flujo de usuarios. El cliente que está esperando su turno puede ser atendido por un funcionario de otra oficina que no tiene usuarios en turno, a través de una video llamada. Otro canal alternativo es el módulo de autogestión, este es un equipo instalado en algunas oficinas del mercado regional donde los clientes pueden imprimir copias de su factura y también pueden imprimir algunos certificados sin necesidad de interactuar con un funcionario. Sin lugar a dudas el canal alternativo de atención más importante hoy en día con los desarrollos tecnológicos es el internet a través de sus redes sociales, Montoya (2016) afirma “Usar WhatsApp para comunicarse con los asesores de la empresa es una forma muy útil de utilizar esta herramienta de chat que día a día más empresas utilizan con fines de marketing” (p.70). En EPM se viene implementando el servicio de chat Bot desde el 2019, el cual es un revolucionario servicio llamado EMA (Asesora virtual), donde la computadora responde automáticamente a solicitudes del usuario como: consultar el valor a pagar, duplicados de factura y consulta de trámites. Todos ellos están programados para una respuesta automática. Méndez (2019) afirma “Las nuevas tecnologías abren un nuevo canal de relación con el cliente de potencial ilimitado” (p. 68). La afirmación del autor es muy acertada debido a que hoy en día las personas pasan una gran parte de su tiempo conectados al internet desde sus dispositivos móviles. Méndez (2019) dice que “Comprender cómo funcionan los procesos de comunicación, intercambio y relación en el canal web, -siendo tan ajeno a lo humano, como es lo electrónico- es un reto para las empresas” (p. 68). Debido a esto, es recomendable que cada empresa contrate un comunicador mánager que se encargue de realizar

seguimiento a los clientes a través de sus redes sociales, a fin de conocer horarios de conexión, páginas de interés. Etc.

Sarmiento (2015) afirma “El Marketing personalizado se da cuando la organización recoge toda la información necesaria sobre los clientes y después utiliza el Marketing Mix más adecuado para cliente” (p. 325). La estrategia es conocer al cliente y sus gustos, y de esta manera determinar el servicio más adecuado para el cliente.

Además de ofrecer al cliente un canal alternativo de atención, es importante tener en cuenta la percepción al momento de la interacción. Ali, Hussain y Omar (2016) refieren que la experiencia de atención a los clientes en un medio virtual se centra más en ofrecer un servicio desde una experiencia sensorial, agrado y evasión. Liuqu, Fan y Fu (2015) infieren que cuando un cliente realiza compras en línea tiende a ser menos racional.

Este comportamiento emocional que supone el uso de los medios virtuales hace de la experiencia un momento único e irreplicable para el cliente más allá de la utilidad que percibe en el canal online y revela que los factores internos son determinantes en la relación (Venkatesh, Morris, Davis, y Davis, 2003, citados en Méndez, 2019, P. 69)

El servicio al cliente en medios virtuales debe ser una agradable experiencia en todos los aspectos, con el fin de garantizar una experiencia positiva, que satisfaga las necesidades del cliente y que asegure su repetición y continuo uso del canal en el futuro.

### **Satisfacción del cliente.**

Un reto para las empresas hoy en día es tener satisfechos sus clientes a través en un excelente servicio, tarea bastante difícil, ya que los clientes cada día son más exigentes y la competencia crece diariamente y es más competitiva.

Tradicionalmente se ha considerado la satisfacción del comprador como un proceso cognitivo de confirmación de expectativas, juicios de equidad o atribuciones causales (Oliver,

1981; 1997, p.13, citado en Méndez, 2019) y basada fundamentalmente en la calidad de los productos o del servicio, incluido el canal en que se presta. (Méndez, 2019, p. 57).

En tanto que Giese y Cote (2002), citado en Méndez, 2019) definen la satisfacción como: Respuesta afectiva o emocional sobre un producto o experiencia de consumo en un momento determinado de la prestación (a lo largo del proceso: antes, durante y después del consumo) y en función de la experiencia acumulada”. Este componente afectivo queda reflejado en la extensa literatura sobre la medición de la satisfacción, donde es frecuente el término agrado para definirla. Oliver (1997, citado en Méndez, 2019), define la satisfacción como:

La valoración del consumidor de que una característica del producto o servicio, o el producto o servicio en sí mismo, proporciona (o está proporcionando) un resultado de agrado derivado del consumo, incluyendo niveles por encima o por debajo de lo esperado” (p. 58).

Para lograr la satisfacción en un cliente es importante escucharlo muy bien para entender lo que necesita, demostrarle el interés en dar solución a su petición y tratarlo amablemente a fin de que su experiencia de servicio sea la mejor.

Siguiendo la propuesta de Lush y Vargo (2006 citado en Méndez, 2019), se puede definir experiencia de cliente como la vivencia de carácter cognitivo, social, afectivo y físico que vive el cliente en su interacción con la empresa, donde no solo se busca el consumo hedónico, sino también, el carácter utilitario. En esta misma línea, Pine y Gilmore (1999, p.12, citado en Méndez, 2019), definieron la experiencia como “eventos que involucran a los individuos de una manera personal”; mientras que Oh, Fiore y Jeong (2007, p.120, citado en Méndez, 2019), lo definen como "encuentros divertidos, agradables, memorables y sorprendentes”. Así, desde la participación de los clientes y la idiosincrasia del producto o servicio, estos autores examinan cómo estas emociones del cliente se traducen en experiencia” (p. 64). Podemos concluir que la

experiencia del cliente en cada una de las atenciones es un momento de verdad único por ende es una oportunidad que debe ser aprovechada para conquistar más clientes en el futuro.

### Capítulo 3 Diseño Metodológico

Para el presente trabajo de grado la metodología propuesta fue de tipo cualitativa y cuantitativa, donde se comenzó por diagnosticar el estado actual del uso los canales alternativos de atención, mediante la aplicación de tres encuestas para clientes, tecnólogos de atención al cliente y expertos en el tema. Se efectuó un cálculo de la población y muestra teniendo en cuenta el número de habitantes de cada uno de los municipios y posteriormente se realizó un análisis de los resultados mediante la aplicación de la matriz DOFA. Seguidamente se hizo uso de la metodología del PMBOK, reuniendo los procesos y las actividades necesarias para que la propuesta tenga un objetivo entorno a su alcance, donde se elaboró el acta de constitución del proyecto, plan para la gestión de los riesgos, línea base y alcance, matriz de trazabilidad de los requisitos, registro de interesados y el plan de gestión de las comunicaciones, con el fin de proponer acciones que promuevan un mayor uso de los canales alternativos de atención y finalmente se establecer los medios por los cuales se socializará la propuesta a Empresas Públicas de Medellín E.S.P.

#### Población

La población estuvo constituida 507.151 personas que habitan en los 35 municipios de las regiones occidente, nordeste y magdalena medio del departamento de Antioquia.

**Tabla 2** .Población según zona por subregiones y municipios. Antioquia 2019

<b>SUBREGION / MUNICIPIO</b>	<b>Total</b>	<b>Cabecera</b>	<b>Resto</b>
<b>TOTAL DEPARTAMENTO</b>	<b>6768388</b>	<b>5331438</b>	<b>1436950</b>
<b>MAGDALENA MEDIO</b>	<b>100778</b>	<b>70243</b>	<b>30535</b>
Caracolí	4491	3270	1221
Maceo	6537	2798	3739
Puerto Berrío	50232	45393	4839
Puerto Nare	19382	8505	10877
Yondó	20136	10277	9859
<b>NORDESTE</b>	<b>193014</b>	<b>97285</b>	<b>95729</b>

Amalfi	22714	12696	10018
Anorí	17962	7316	10646
Cisneros	8798	7449	1349
Remedios	32057	11764	20293
San Roque	16232	6364	9868
Santo Domingo	9927	1903	8024
Segovia	42222	33437	8785
Vegachí	8783	5348	3435
Yalí	8672	3349	5323
Yolombó	25647	7659	17988
<b>OCCIDENTE</b>	<b>190144</b>	<b>69387</b>	<b>120757</b>
Abriaquí	1918	695	1223
Anzá	7610	1288	6322
Buriticá	6446	1632	4814
Caicedo	8457	1681	6776
Cañasgordas	16725	7236	9489
Dabeiba	22954	9004	13950
Ebéjico	12478	2264	10214
Frontino	15401	6590	8811
Giraldo	3953	1309	2644
Liborina	9586	1741	7845
Olaya	3377	260	3117
Peque	11462	2211	9251
Sabanalarga	8191	2991	5200
San Jerónimo	12972	4279	8693
Santa Fe de Antioquia	25239	16312	8927
Sopetrán	15172	7266	7906
Uramita	8203	2628	5575
<b>NORTE</b>	<b>23215</b>	<b>11285</b>	<b>11930</b>
Carolina	3474	2888	586
Gómez Plata	13417	6244	7173
Guadalupe	6324	2153	4171

**Nota.** Fuente: <https://www.dssa.gov.co/index.php/estadisticas/poblacion>.

## Muestra

La muestra se obtuvo teniendo en cuenta las 507.151 personas que habitan en los 35 municipios de las regiones occidente, nordeste y magdalena medio del departamento de

Antioquia y mediante la aplicación de la fórmula para el cálculo de población infinita definiendo un porcentaje de error del 5 % y un 95 % de confianza.

Reich, Barragán, Nicolás (2019) afirma: “Para poder tener certidumbre estadística en la investigación es necesario calcular un muestreo adecuado, para esta investigación en particular se usará la fórmula de población infinita”.

Fórmula.

$$n = \frac{4(P)(Q)(N)}{S^2 N - 1 + 4(P)(Q)}$$

P=Probabilidad de que X evento ocurra.

Q=Probabilidad de que Y evento no ocurra.

N= Tamaño del universo que podría ser entrevistado

S= Margen de error estadístico

N= Tamaño de muestra.” (p 89).

La población objetivo total del proyecto de investigación es 507.151 clientes, aplicando en la formula.

$$n = \frac{4(.5)(.5)(507.151)}{(.05)(.05)(507.151-1) + 4(.5)(.5)} = \frac{507.151}{1268.875} = 399,6$$

La muestra obtenida tendrá el 5% de error y el 95% de confianza y constará como mínimo de 399 encuestas.

La encuesta es una técnica que sirve para obtener información de manera sistemática acerca de una población determinada, a partir de las respuestas que proporciona una pequeña parte de los individuos que forman parte de dicha población. Frente al censo, que recogería información de todos y cada uno de los elementos de la población, algo que casi nunca resulta factible, la encuesta permite inferir los resultados del conjunto a partir de los obtenidos en una pequeña muestra representativa de la población. (Font, Fábregas, Joan, y del Amo, 2019, p 14).

### **Procedimiento**

En primer lugar, se informó el objetivo y los propósitos de la investigación a los tecnólogos de atención al cliente y los dos coordinadores de ambas regiones donde se aclara que su participación es totalmente voluntaria. Lugo se envió mediante correo electrónico y WhatsApp, los links de las encuestas a fin de que cada uno de los tecnólogos respondiera la encuesta para funcionarios y aplicara la encuesta de clientes en cada una de sus localidades.

Igualmente se socializo el objetivo y los propósitos de la investigación a los expertos en los canales alternativos de atención, donde se aclara que su participación es totalmente voluntaria pero muy importante para el desarrollo de la misma. Lugo se envió mediante correo electrónico para su respectiva respuesta.

### **Instrumento para la recolección de la información**

Para comenzar se diseñó una encuesta en Google drive con 13 preguntas cerradas y una abierta la cual se aplicó a 414 personas de 35 municipios en las regiones occidente, nordeste y magdalena medio.

Seguidamente se diseñó una encuesta en Google drive con 16 preguntas, 6 cerradas y 10 abiertas y se aplicó a 9 expertos en canales alternativos de atención, a fin de encontrar propuestas de promoción para los canales.

Por último y con el fin de identificar el nivel de aceptación y la acogida que han tenido los canales alternativos de atención en los funcionarios de atención al cliente, se diseñó una encuesta en Google drive de 19 preguntas, 11 abiertas y 8 cerradas y se aplicó al 100 % de los tecnólogos de atención al cliente de las tres regiones.

### **Procedimiento para recolectar la información**

Se enviaron las encuestas a los tecnólogos y a los expertos vía correo electrónico, a los clientes se envió vía WhatsApp, gracias a que la encuesta se diseñó en Google drive los resultados se almacenaron en la web y fueron exportado en Excel al fin de realizar caracterización de la preguntas cerradas y abiertas y así lograr un mejor análisis de cada una de las preguntas.

### Capítulo 4 Diagnóstico de la situación actual

Como herramienta de análisis de la situación actual se aplicaron dos encuestas, una a los clientes y otra a los tecnólogos encargados de la atención de las oficinas de EPM en las regiones Occidente, Nordeste y Magdalena Medio del departamento de Antioquia, mediante el uso de formularios de Google drive a fin de efectuar la aplicación más fácilmente y compilar la información de manera organizada.

Adicionalmente, se realizó encuesta a 9 expertos en el tema, con el fin de conocer debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del proceso de atención a través de los canales alternativos de atención.

**Tabla 3.** Listado de expertos

<b>Listado de Expertos</b>				
<b>Nombre</b>	<b>Título y Especialidad</b>	<b>Universidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Empresa</b>
Juan Carlos Garcia Sánchez	Administrador de Empresas, Especialista en Gestión de Proyectos	Universidad de Antioquia	Profesional A	Empresas Públicas de Medellín E.S. P
Luis Evelio Gil Restrepo	Administrador de empresas y Especialista en Servicios Públicos Domiciliarios	Universidad Santo Tomas	Profesional B	Empresas Públicas de Medellín E.S.P
Juan Pablo Diaz Diaz	Ingeniero en Sistema y Abogado	Universidad Católica del Norte, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA – UNAU	Profesional A	Empresas Públicas de Medellín E.S. P
Ana Teresa Jaramillo Tamayo	Contadora, Especialista en Finanzas Públicas.	UNIREMINGTON y ESAP Escuela Superior de Administración Pública	Profesional A	Empresas Públicas de Medellín E.S. P
Sandra Cecilia Cuervo Cardona	Administradora de Empresas, Especialista en Gerencia de Proyectos de UNIMINUTO	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO	Profesional B	Empresas Públicas de Medellín E.S.P

Nicolas Evelio Yepes Foronda	Ingeniero Electricista, Especialista en Transmisión y Distribución de Energía Eléctrica - T&D	Universidad Nacional de Colombia, Universidad Pontificia Bolivariana - UPB	Profesional B	Empresas Públicas de Medellín E.S. P
Wilson Javier Cifuentes Garcia	Ingeniero administrativo y de finanzas	Universidad Remington.	Profesional A	Empresas Públicas de Medellín E.S. P
Juan Mauricio Ospina Rivera	Administrador financiero	Politécnico Jaime Isaza Cadavid	Profesional A	Empresas Públicas de Medellín E.S. P
Octavio Monsalve Cardona	Ingeniero de Controles, Especialista en Administración y Gerencia Institucional	Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, Universidad Cooperativa de Colombia	Jefe Unidad Canales Regional	Empresas Públicas de Medellín E.S. P

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

Finalmente se aplicó una encuesta al 100 % de los empleados de ambas regiones, dedicado al servicio al cliente en cada uno de sus municipios.

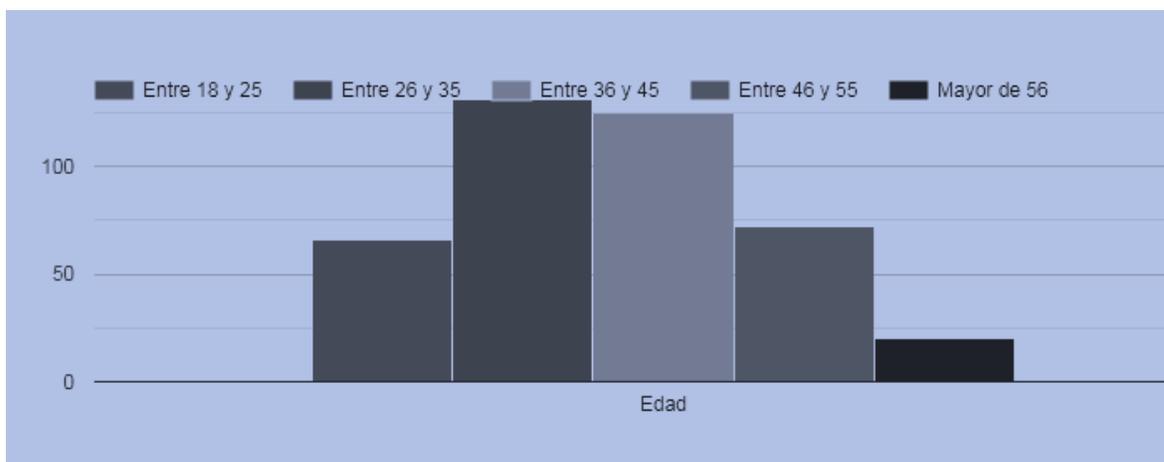
## **Resultados de las encuestas**

### **Encuesta realizada a los clientes.**

Se aplicó la encuesta a 414 clientes pertenecientes a los 35 municipios que componen las regiones Occidente, Nordeste y Magdalena Medio del departamento de Antioquia, con esta encuesta se buscó conocer la percepción de los clientes sobre los canales de atención que EPM tiene a su disposición y cómo ha sido la interacción con la empresa, cuando han presentado algún requerimiento.

### Distribución por edad y género.

**Figura 1.** *Distribución por edad y género.*



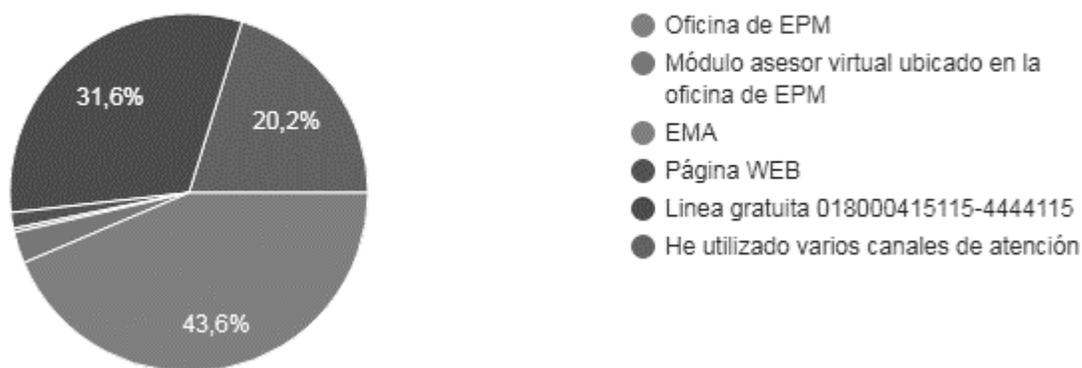
*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

Se obtiene una participación de 15.9% de personas entre 18 y 25 años, de 31.6 % de personas entre 26 y 35 años, de 30.1% de personas entre 36 y 45 años, de 17.3% de personas entre 46 y 55 años y finalmente, una participación de 4.8% de personas mayores de 56 años. Los resultados de la encuesta aplicada, evidencia una mayor participación de las personas en edades entre 26 y 45 años, debido a que son los más requerimientos presentan a la empresa.

En cuanto a género, la encuesta la respondieron 53.9 % mujeres y 46.1 % hombres, donde el 37.4 % de la población que respondió corresponde al área rural y 62.6 % al área urbana. Predomina más el sector urbano debido a que el medio de difusión de la encuesta fue por medio virtual y en la zona rural existe menos conectividad al internet. El 68.1 % de la población ha presentado algún requerimiento ante EPM, lo cual es una oportunidad para la organización ofrecer nuevos servicios y realizar educación al cliente.

### Percepción canales de atención.

**Figura 2.** *Percepción canales de atención.*



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Freddy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

A la pregunta ¿Por cuál de los canales de atención al cliente que tiene disponible EPM, presentó su requerimiento (petición, queja, reclamo, pedido)? El resultado fue el siguiente:

Se evidencia un alto porcentaje de clientes que solo han visitado la oficina (43.6 %) y otro alto porcentaje que solo ha utilizado la línea gratuita (31.6 %), han utilizado varios canales el 20.2 %, el 2.8 % han utilizado el módulo asesor en línea y solo el 1.4 % la página web. Por lo tanto, encontramos una oportunidad de mejora y necesidad de promoción de los canales alternativos de atención, EMA, página web, módulos de autogestión y módulos de asesor en línea.

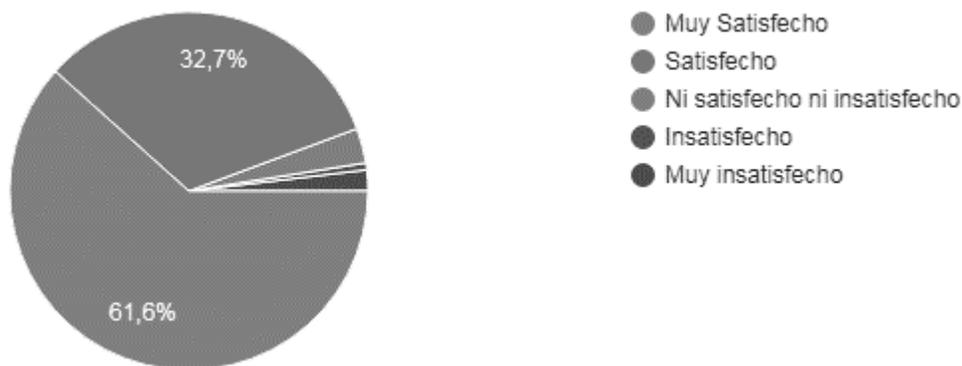
Aunque el 20.2 % responde haber utilizado varios canales, dentro de esta pregunta también tiene una gran influencia la línea gratuita que es la mayor fuente de recepción de peticiones, pedidos y reclamos que tiene EPM en la actualidad.

El 78 % de los clientes manifiesta conocer que EPM tiene disponible otros canales diferentes a las oficinas de EPM para presentar sus requerimientos y el 22 % manifiesta no saberlo, esto evidencia que se han dado a conocer los canales alternativos por diferentes medios. Vale la pena resaltar que el 84.6 % de las personas manifiesta que le gustaría recibir información de cómo puede utilizar los canales alternativos de atención de EPM como página web, línea gratuita, EMA y solo el 15.4 % manifiesta que no.

El 78.9 % de los clientes manifiesta que no le interesa utilizar otro canal de atención debido a que se siente satisfecho con la atención en las oficinas, esto muestra que es precisamente en las oficinas donde se debe comenzar a inculcar en el cliente el uso de nuevas tecnologías, es decir, que los funcionarios puedan explicarles de manera sencilla cómo pueden utilizar otras alternativas para interactuar con la empresa y luego puedan hacerlo solos.

### Nivel de satisfacción con la atención.

**Figura 3.** Nivel de satisfacción con la atención.



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Freddy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

El 61.6 % de los clientes se siente muy satisfecho con la atención, esta respuesta concuerda con los resultados de encuesta que realiza la organización cada cuatro meses y evidencia la buena percepción que tienen los clientes sobre la calidad de la atención que tiene EPM con sus clientes, 32.7 % se siente satisfecho, 3.1 % ni satisfecho ni insatisfecho, 1.9 % muy insatisfecho y 0.6 % insatisfecho.

Se realizó pregunta a los clientes para saber si lee la información de interés que aparece consignada en la factura de EPM y se evidencia que el 84 % de los clientes lee la información de interés que aparece consignada en la factura de EPM y solo el 14 no lo hace.

Se realizó pregunta a los clientes si le gustaría asistir a capacitaciones brindadas por la empresa sobre el uso de los servicios públicos domiciliarios y el 69.1 % Le gustaría asistir a

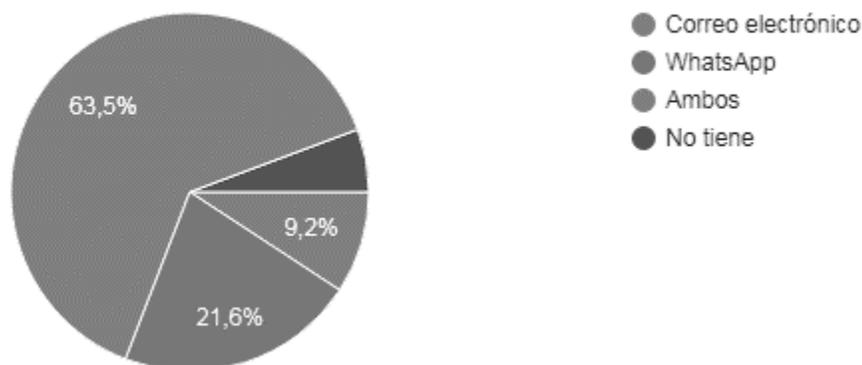
capacitaciones brindadas por la empresa sobre el uso de los servicios públicos domiciliarios, tema muy importante ya que anteriormente los tecnólogos de atención al cliente salían a las veredas constantemente a realizar programas de educación al cliente y esta tarea no se volvió a realizar ya que en la sede Medellín existe un grupo de educación al cliente responsable de esta tarea, pero actualmente no tiene los suficientes recursos monetarios ni de personal para hacer presencia en el mercado regional y solo el 30.9 % manifiesta que no le gustaría asistir a capacitaciones .

Se realiza pregunta a los clientes si Utiliza redes y el 83 % de los clientes manifiestan hacer uso de estas y solo el 17 % no lo hace.

Se realizó pregunta a los clientes si le gustaría recibir información de EPM a través de sus redes sociales y el 85.9 % le gustaría recibir información de EPM a través de estas y solo el 14.1 % manifiesta que no. Por lo tanto, encontramos un potencial enorme en estos medios de comunicación, que si bien sabemos ya EPM los está utilizando, queda mucho por hacer a través de estos.

### Uso de correo Electrónico y WhatsApp.

**Figura 4..** *Uso de correo Electrónico y WhatsApp.*



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

A la pregunta ¿Usted tiene correo electrónico y WhatsApp? Este fue el resultado:

El 63.5% de los encuestados hace uso del correo y del WhatsApp, el 21.6% hace uso de WhatsApp y no hace uso del correo, el 9.2%, solo el 5.7 % de la población manifiesta no hacer uso de ninguno de estos dos medios de comunicación.

Teniendo en cuenta que la mayoría de las personas utilizan WhatsApp o correo electrónico, es una oportunidad para que la Empresa pueda llegar fácilmente a interactuar con los clientes mediante estos medios y compartir información importante.

Se realizó pregunta a los clientes si le gustaría recibir la factura por correo electrónico el 82 % Le gustaría recibir la factura por correo electrónico y solo el 18 % manifiesta no le gustaría.

Como sugerencias importantes de los usuarios, se resalta las siguientes: Celebrar el día del cliente, Que en un futuro la empresa pueda realizar explicaciones de cambios en las facturas, valores o requisitos a tener en cuenta en pequeños espacios televisivos, Seguir difundiendo canales alternos para los clientes de EPM, capacitación sobre canales alternativos de atención, que sean más virtuales y que envíen la información por medio de las tecnologías, devolver la llamada, trabajar por correo electrónico, dar respuestas al WhatsApp, Enviar la factura por WhatsApp, Más capacitación para la comunidad Rural entre otros.

### **Encuesta realizada a los funcionarios**

La encuesta de los funcionarios fue enviada al 100% de los tecnólogos de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio, es decir 40 funcionarios, de los cuales 29 respondieron efectivamente.

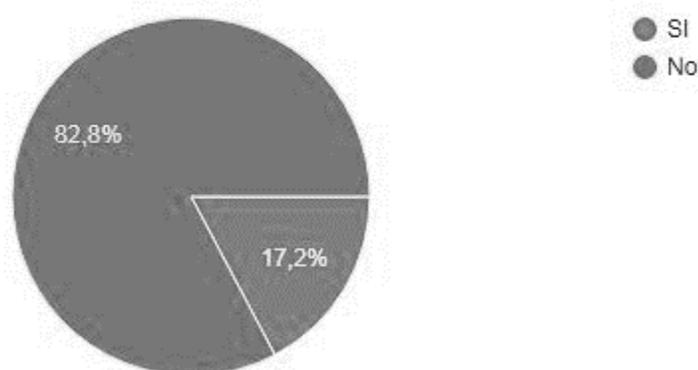
Si inició indagando en cuales oficinas existe el módulo de asesor en línea, el cual funciona como apoyo en la atención presencial, en aquellas oficinas con un alto flujo de clientes.

### Oficinas con módulo de asesor en línea.

**Figura.** *Oficinas con módulos de asesor en línea*

2. ¿En la oficina donde usted trabaja hay módulos de asesor virtual?

29 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Freddy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

El 82.8 % de los tecnólogos responde que no, por lo tanto, se evidencia un bajo porcentaje módulos de asesor en línea instalados en las oficinas, debido a que la mayor parte de las oficinas son pequeñas, con bajo flujo de clientes y no es aplicable la instalación de un módulo. Por consiguiente, el 82.8 % de oficinas son pequeñas con bajo flujo de clientes y disponen de tiempo para apoyar a través de canales virtuales durante su tiempo libre.

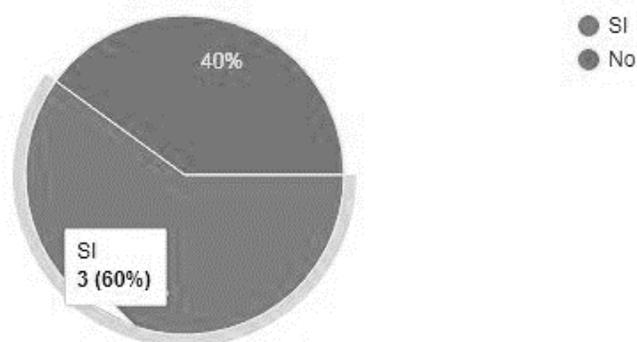
Un foco estratégico de la vicepresidencia comercial es llevar la función comercial a la gestión digital, donde la transformación digital está enfocada en los clientes, buscando conocerlo para adaptar los medios de atención a sus necesidades y no al contrario.

### Percepción de los tecnólogos sobre el módulo asesor en línea.

**Figura 6.** Percepción sobre el módulo asesor en línea por parte de los tecnólogos de atención al cliente.

2.1 ¿Siente que este módulo de asesor virtual es realmente un apoyo para descongestionar la oficina de clientes y mejorar los tiempos de espera?

5 respuestas

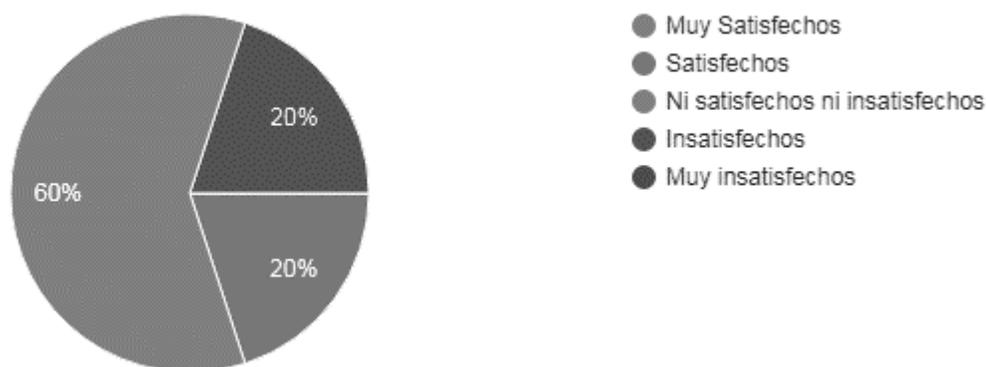


*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

El 60 % de los tecnólogos encuestados, piensan que el módulo de asesor en línea es realmente un apoyo para descongestionar y mejorar los tiempos de espera de las oficinas con mayor flujo de clientes, el 40 % restante de los funcionarios considera que el módulo de asesor en línea no es realmente un apoyo para descongestionar la oficina y mejorar los tiempos de espera, debido a que es un canal poco amigable con el tipo de población a la que atienden, teniendo en cuenta que es población rural a la que aún le hace falta conocimiento y orientación sobre canales alternativos de atención. Por otro lado, el cliente debe esperar para firmar los soportes, perdiendo tiempo para la atención presencial, debido a que hay que hacer firmar los soportes, escanearlos y enviarlos a los compañeros que brindan el apoyo.

**Percepción de los tecnólogos sobre la satisfacción de los clientes atendidos a través del módulo asesor en línea.**

**Figura 7.** *Percepción de los tecnólogos sobre la satisfacción de los clientes atendidos a través del módulo asesor en línea.*



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

Se evidencia una oportunidad de mejora debido a que el 60 % de los tecnólogos considera que los clientes no se sienten ni satisfechos ni insatisfechos, el 20 % consideró que se sienten satisfechos y el 20 % restante consideró se encuentran insatisfechos. Es prudente analizar las dificultades que se estén presentando y determinar causas puntuales para esta percepción.

Los tecnólogos de atención al cliente sugieren que se podría mejorar la atención a través de los módulos de asesor virtual, mejorando la orientación al cliente dentro de la oficina siempre y cuando esta no sea a cargo de los mismos tecnólogos, sino de una persona que los apoye con esta actividad y que ayude a direccionar y aclarar todas las dudas, inquietudes o problemas que

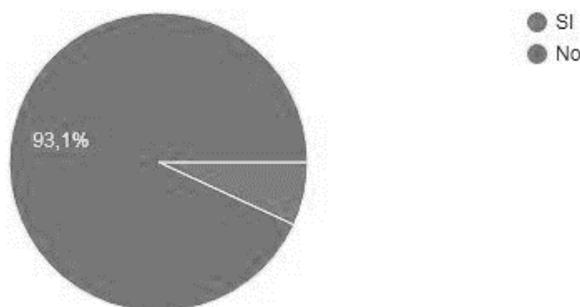
se puedan presentar con las personas o el canal de atención. Se debe mejorar la tecnología y realizar más capacitación a los usuarios y a los tecnólogos y en los módulos se deben direccionar transacciones que no requieran de firma del cliente y por ende no deba subirse al expediente del cliente, igualmente que tengan impresora independiente a la que se tiene para la atención presencial.

### **Oficinas con módulos de autogestión.**

**Figura 8.** *Oficinas con módulos autogestión.*

3. ¿En la oficina donde usted trabaja hay módulos de autogestión?

29 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Freddy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

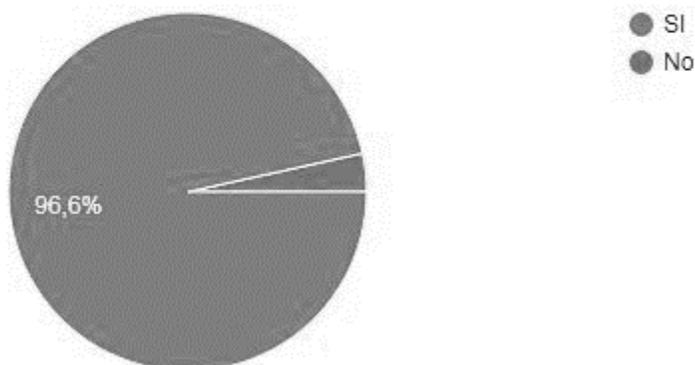
El 93.1 % de los funcionarios responden que en su oficina no tiene instalado un módulo de autogestión, esto evidencia poca disponibilidad de estos módulos para los clientes, el 100 % de los tecnólogos de las oficinas donde están instalados dichos módulos, consideran que son la mejor alternativa de apoyo para descongestionar las oficinas de atención al cliente y mejorar los tiempos de espera, debido a que son medios muy ágiles y de gran utilidad para los clientes.

## Participación de los tecnólogos en la atención a través de los módulos de asesor en línea.

**Figura 9.** Participación de los tecnólogos en la atención a través de los módulos de asesor en línea.

4. ¿Usted ha apoyado el módulo de asesor virtual?

29 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

El 96.6 % de los funcionarios ha realizado apoya a través del módulo de asesor virtual y solo el 3.4 % indica que no ha apoyado a través de este medio, evidenciando una gran fortaleza de la región en el conocimiento y la experiencia en la atención virtual.

De acuerdo a su experiencia los tecnólogos consideran que el canal de atención por el módulo de asesor en línea puede mejorarse, por lo cual registran las siguientes propuestas: Incluir el acceso de atención en línea por la página web para que los clientes tengan un contacto directo con un asesor desde sus casas, direccionar solo transacciones rápidas donde el cliente no

tenga que adjuntas documentos, mejor conectividad y apoyo en sala, crear un mecanismo que asigne las solicitudes más complejas en el presencial y las peticiones de menos complejidad en el virtual, mayor disponibilidad de personal de atención, filtrando el tipo de solicitud y la capacidad del cliente para la comunicación por este medio, buena orientación, más educación a los usuarios sobre este canal y orientador en sala.

Solo el 3.4 % de los tecnólogos de las tres regiones no ha atendido por medio del asesor virtual debido a que en la oficina donde trabajan no les queda tiempo para apoyar este canal.

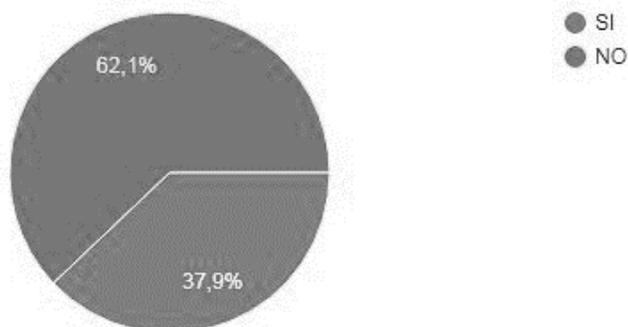
En la encuesta se indaga con una pregunta abierta cuáles son las transacciones que requieren más promoción en los canales alternativos de atención y los tecnólogos responden que se debe hacer más promoción de las facilidades de pago, cambio de datos básicos, separación de los servicios, financiaciones, peticiones técnicas, duplicados, y la atención de información general.

### Canal alternativo de atención propuesto por los tecnólogos.

**Figura 10.** Canal alternativo de atención propuesto por los tecnólogos.

6. ¿Considera usted que hay otro canal alternativo de atención que puede ser implementado en las oficinas de las zonas Occidente, Nordeste Y Magdalena Medio?

29 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

El 62.1 % de los tecnólogos considera que existe otro canal alternativo de atención que puede ser implementado en las oficinas de las zonas Occidente, Nordeste Y Magdalena Medio y el 37.9 considera que no existe otro canal para implementar. Se indaga en una pregunta abierta para que cada uno describa el nuevo canal que puede ser implementado y el 10.3 % considera se debe implementar el desborde de transacciones de EMA ya que es la mejor alternativa, dónde la empresa puede distribuir de una mejor manera las cargas laborales, 6.8 % considera se deben implementar más módulos de autogestión y el 3.4 % considera se deben desbordar pedidos de las zonas más congestionadas para ser atendidas por los funcionarios de las zonas menos congestionadas, puesto que disponen del tiempo.

## Juicio de expertos

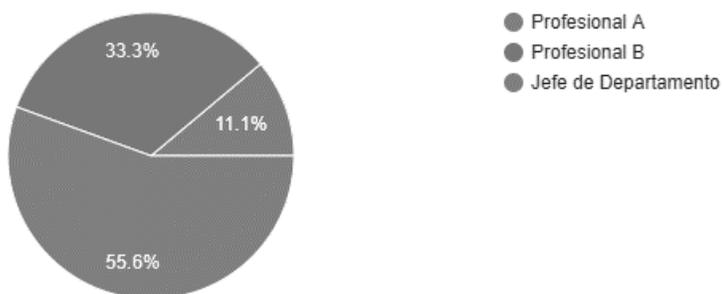
El juicio de expertos se realizó mediante encuesta, la cual fue contestada por nueve personas, el Jefe de Unidad de la unidad Canales Presencial de Empresas públicas de Medellín, 3 profesionales B y 5 profesionales A de la misma unidad.

### Juicio de expertos, participación profesional A, B y jefe.

**Figura II.** Juicio de expertos, participación profesional A, B y jefe.

1. Elija el cargo que desempeña en Empresas Publicas de Medellín ESP

9 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrío Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

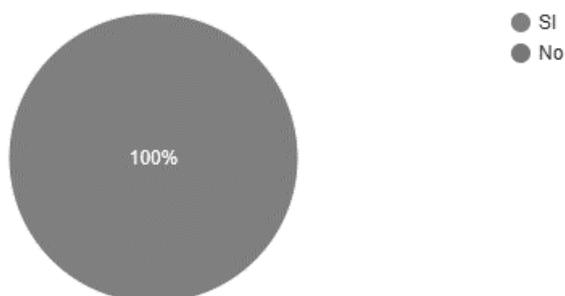
De los expertos el 55.6 % son profesionales A, el 33.3 % son profesional B y el 11.1 % corresponde al jefe de la Unidad Canales Regional.

## Experiencia de los expertos en el trabajo con módulos de asesor virtual y módulos de autogestión.

**Figura 12.** Experiencia de los expertos en el trabajo con módulos de asesor virtual y módulos de autogestión.

2. ¿En la zona donde trabaja hay oficinas con módulos de asesor virtual y autogestión, como apoyo al canal presencial?

9 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrío Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

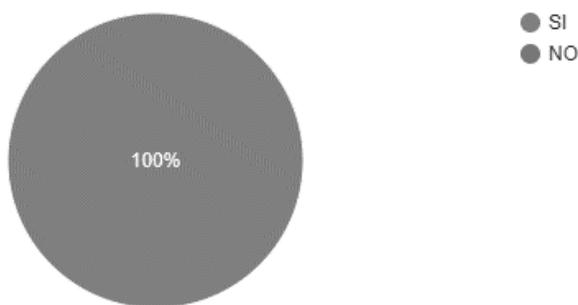
Se pregunta a los expertos si en las zonas donde trabajan los encuestados hay canales alternativos para la atención de los usuarios, como son los módulos de asesor virtual y de autogestión y el 100 % de los encuestados contesta que sí.

### Importancia de los módulos de asesor virtual.

**Figura 13.** Juicio de expertos, importancia de los módulos de asesor en línea.

2.1 ¿considera que el módulo de asesor virtual es una buena alternativa para descongestionar las oficinas de atención al cliente y disminuir los tiempos de espera?

9 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Freddy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

El 100 % los encuestados consideran que los canales alternativos de atención son una buena alternativa para descongestionar las oficinas de atención al público de EPM y mejorar los tiempos de espera en las mimas.

Se les pregunto mediante una pregunta abierta, por qué el módulo de asesor virtual es una buena alternativa para descongestionar las oficinas de atención al cliente y disminuir los tiempos de espera, y los expertos opinan que el asesor virtual es una buena alternativa de atención porque disminuye tiempos de espera, optimiza la operación entre las oficinas (distribución de cargas laborales) evita congestión en las salas de espera, ayudan a brindar una atención eficiente a los clientes. Siempre y cuando algunos elementos fundamentales como: (red de datos, software, hardware, comunicaciones y personas que los atienden funcionen sincrónicamente). En caso

contrario, es decir, si uno de los elementos anteriores no funciona adecuadamente, sería una atención deficiente y por lo tanto una mala experiencia para el cliente.

Es un canal adicional de asesoría virtual que el cliente puede escoger y evitar esperar más tiempo para una atención presencial, adicional es una experiencia tecnológica que en el futuro cercano lo podrá realizar desde su hogar.

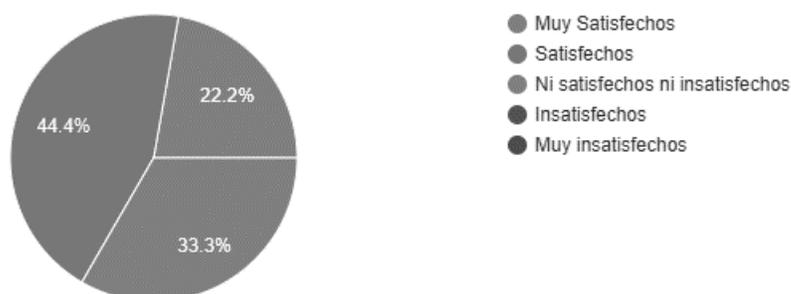
El módulo de asesor virtual ha evolucionado de tal manera que un funcionario de manera remota tiene control de todos los procesos que ocurren en el módulo lo que lo hace autónomo y lo convierte en una taquilla más de atención virtual sin que esté presente en la oficina y facilitando la interacción del cliente, que puede ser atendido en menor tiempo.

### **Percepción de los expertos sobre la satisfacción de los clientes atendidos a través de los módulos de asesor en línea.**

**Figura 14.** Percepción de los expertos sobre la satisfacción de los clientes atendidos a través de los módulos de asesor en línea.

2.2 De acuerdo con su percepción, seleccione el nivel de satisfacción de los clientes que son atendidos por el asesor virtual.

9 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrio Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

De acuerdo con las respuestas obtenidas sobre la percepción de la satisfacción de los usuarios que son atendidos por el asesor virtual, los expertos opinan que en general se encuentran satisfechos con un 44.4%, el 33.3% dijo que muy satisfechos y el 22.2% que ni satisfechos ni insatisfechos.

Se les pregunto mediante una pregunta abierta cómo se podría mejorar la atención a través de los módulos de asesor virtual, y se obtuvieron las siguientes respuestas:

El asesor en línea debe ser un canal más autónomo, es decir, que no se requiera apoyo del compañero de la oficina apoyada para la atención del cliente, esto implica que los módulos de asesor en línea cuenten con impresora y escáner.

Se debe capacitar a los usuarios para el uso de este canal de atención, además de promocionarlos para que los usuarios conozcan que tienen esta alternativa a su disposición, además motivar a los funcionarios que atienden este canal para que se apropien de él, sin temores.

Mejor la tecnología, garantizar que el software y hardware estén en óptimas condiciones para prestar la atención.

Implementar la opción de atención virtual a través de la Web, es decir sin que el cliente tenga que ir a una oficina.

En cuanto a que transacciones se deberían atender por los canales alternativos, la mayoría de los expertos consideran que en los canales alternativos se deben promocionar más las transacciones rápidas, como son duplicados de la factura, solicitudes de información, separación de la factura, certificados, entre otros, evitando los reclamos y recursos que representan un riesgo legal para la empresa y en lo posible deben ser atendidas de manera presencial. Solo uno de los expertos considera que se debe atender todo tipo de transacciones por estos canales alternativos.

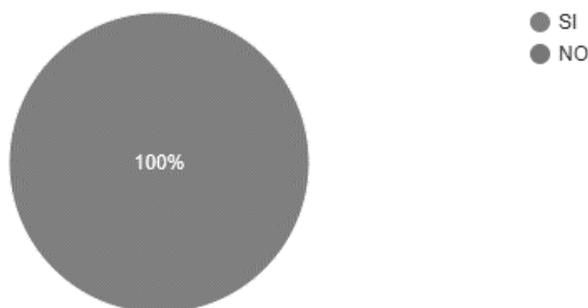
Así mismo, opinan que hay tramites que solo se deben realizar por el canal presencial, coinciden con el tema de las reclamaciones, adicionalmente la solicitud de servicios nuevos (energía, gas, aguas y tarjeta SOMOS) y otros trámites como las financiaciones de montos altos.

### **Necesidad de aumento de transacciones en las zonas occidente, nordeste y magdalena medio.**

**Figura 15.** Necesidad de aumento de transacciones en las zonas occidente, nordeste y magdalena medio.

5. ¿Considera usted, que en las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio puede aumentar el volumen de transacciones atendidas a través de los canales alternativos de EPM?

9 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrío Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

El 100 % de los expertos considera se puede aumentar el volumen de las transacciones atendidas en las tres regiones. Se realiza pregunta abierta para saber cómo se podría aumentar el volumen de transacciones, que actualmente son atendidas a través de los canales alternativos de atención al cliente de EPM en las regiones Occidente, Nordeste y Magdalena Medio, y los

expertos consideran que se deben promocionar estos canales, a través de medios radiales locales y canales de televisión local y regional, además, en las redes sociales de la empresa, sembrando una cultura vanguardista en los jóvenes, estudiantes, familia y amigos. Son facilidades que los clientes y usuarios pueden tomar en el momento que no se cuente con la atención presencial en oficinas.

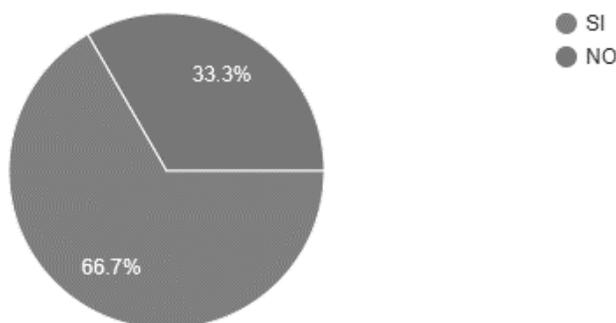
Otro punto importante que mencionan los encuestados es capacitar a los usuarios para que sepan cómo usar estos medios de atención y motivar a los funcionarios de las oficinas para que se apoderen de este tema y sean ellos los que desde la empresa realicen la labor de promocionar los canales alternativos de atención y lograr permanencia en la prestación del servicio con mejoras en la red y el internet.

#### **Propuesta de otros canales alternativos de atención por parte de los expertos.**

**Figura 16 . Juicio de expertos, otros canales de atención.**

6. ¿Considera usted, que existe otro canal alternativo de atención que puede ser implementado en las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio?

9 respuestas



*Fuente: Encuesta de percepción canales alternativos de atención desarrollada por los Fredy Berrío Murillo y María Victoria Muños, estudiantes de segundo semestre la especialización en gestión de proyecto de la Universidad Nacional abierta y a Distancia UNAD, Medellín.*

Del total de encuestados, el 66.7% (6 personas) consideran que se pueden implementar otros canales alternativos de atención, como son: atención por el bot de la página WEB de EPM llamado EMA, la APP de EPM y redes sociales, zonas virtuales o punto fácil, descongestión automática, requerimientos ingresados por WhatsApp, pequeñas oficinas a través de terceros y el 33.3 % considera no se puede implementar otro canal alternativo de atención.

Finalmente, los expertos consideran que para motivar a los usuarios a que utilicen canales alternativos de atención, se debe realizar sensibilización y socialización de los canales digitales con la juventud de cada localidad, si es posible en los colegios, pues estos se convierten en multiplicadores en cada familia, adicionalmente, realizar campañas de divulgación en los medios de comunicación locales, además, recomiendan que los funcionarios de las oficinas acompañen a los clientes en el momento de utilizar los asesores virtuales y de autogestión o la línea gratuita, para que se vayan familiarizando con los mismos.

Como herramienta de análisis de la información se elabora matriz DOFA, a fin de obtener las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de las tres encuestas, cuyos resultados se encuentran en el capítulo anterior.

**Tabla 4.** *Matriz Dofa*

AMENAZAS	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La velocidad de la red en algunas oficinas es muy lenta, esto limita la atención por canales virtuales</li> <li>- Aunque los clientes conocen los canales alternativos de atención que tiene EPM, la mayoría de ellos no los están usando.</li> <li>- asesor en línea no es 100 % automático, requiere apoyo del personal de las oficinas y le falta usar nuevas tecnologías como por ejemplo la firma digital.</li> <li>- el costo del servicio es más costoso por un mayor volumen de clientes atendidos de manera presencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La empresa ya cuenta con los canales de atención alternativos implementados</li> <li>- experiencia de los funcionarios en la atención de los clientes.</li> <li>- calidad en la atención.</li> <li>- excelentes medios de comunicación para difundir información, por ejemplo, la factura EPM y las redes sociales.</li> </ul>

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>-El 40% de los funcionarios considera que el asesor en línea no es un apoyo para descongestionar las oficinas y mejorar los tiempos de espera</li> <li>- Falta promoción de los canales virtuales</li> <li>- Los funcionarios piensan que los clientes no se encuentran satisfechos con la atención por los canales virtuales, los directivos de la empresa piensan que si</li> <li>- Algunos funcionarios no se encuentran motivados para apoyar los canales alternativos.</li> <li>- poco presupuesta para el área de educación clientes para atender el mercado regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La mayoría de los clientes de EPM reconocen que la empresa tiene otros canales diferentes al presencial para recibir sus requerimientos.</li> <li>-La mayoría de los clientes quisieran recibir información de EPM y ser capacitados sobre el uso de los canales alternativos de atención.</li> <li>- implementación de los canales de atención que utilizan en el área metropolitana.</li> <li>- disponibilidad de tiempo del personal de oficinas más pequeñas.</li> <li>- un alto porcentaje de los clientes en el mercado regional utiliza las redes sociales, correo electrónico y el WhatsApp.</li> </ul>

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

**Capítulo 5 Acciones para promover un mayor uso de los canales alternativos de atención  
utilizando algunos formatos PMBOK.**

Para el desarrollo de la propuesta de acciones para un mayor uso de los canales alternativos de atención, se diligenciaron algunos de los formatos de la metodología PMBOK debido a que la razón de nuestro proyecto es plantear una propuesta que sirva como base para la formulación de un proyecto por parte de EPM en el futuro.

**Acta de constitución del Proyecto**

*Tabla 5. Acta de constitución del proyecto*

<b>ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO</b>				
<b>PROYECTO</b>	Canales alternativos en las oficinas de atención al cliente de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P.			
<b>PATROCINADO</b>				
<b>R</b>	<b>Empresas Públicas de Medellín E.S. P</b>			
	Equipo:	DIA	MES	AÑO
<b>PREPARADO</b>	Fredy Berrio Murillo, María Victoria Gómez	14	02	2020
<b>POR:</b>	Muñoz			
<b>REVISADO</b>	Fredy Berrio Murillo, María Victoria Gómez	DIA	MES	AÑO
<b>POR:</b>	Muñoz	14	02	2020
<b>APROBADO</b>	Fredy Berrio Murillo, María Victoria Gómez	DIA	MES	AÑO
<b>POR:</b>	Muñoz	14	02	2020
<b>BREVE DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO DEL PROYECTO</b>				

En el presente trabajo, se desarrollara la investigación sobre el uso de canales alternativos

---

de atención en las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P., a través de una metodología cualitativa y cuantitativa se diagnosticara la situación actual y mediante un juicio de expertos, se establecerán estrategias para promover un mayor uso de los canales alternativos de atención en la oficinas de EPM, como son la línea gratuita, la página Web, asesor virtual y módulos de autogestión.

---

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>PROPÓSITO DEL PROYECTO</b>
<p>Servicios del futuro</p> <p>Este proyecto se ubica en el primer foco estratégico de la empresa, en el marco de la cuarta revolución industrial, donde EPM busca mejorar el relacionamiento con los clientes y ofrecer un mejor servicio, pasando de lo análogo a una transformación mediada por la tecnología.</p>	<p>Promover el uso de los canales alternativos de atención en las regiones occidente, nordeste y magdalena medio.</p>

---

### **OBJETIVOS DEL PROYECTO**

---

#### Objetivo General

Incentivar el uso de los canales alternativos de atención en las oficinas de atención al cliente de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P.

#### Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual del uso de canales alternativos en las oficinas de atención clientes de las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio de la Unidad Canales Regional.
-

- 
- Proponer acciones que promuevan un mayor uso de los canales alternativos de atención, por parte de los funcionarios de la Unidad Canales Regional y de los usuarios de las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio.
  - Establecer los medios por los cuales se socializará la propuesta con la organización, con el fin de analizar su implementación en las oficinas de atención al cliente, de las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio de la Unidad Canales Regional.
- 

### **FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL PROYECTO**

---

Realizar investigación de otros trabajos de grado relacionados con el tema

Diseño de encuestas en Google Drive.

Realizar Juicio de expertos.

Diagnosticar la situación actual mediante la aplicación las encuestas.

Realizar análisis de la información mediante la aplicación de la matriz DOFA.

Elaborar programa de promoción.

---

### **REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL**

---

Disposición adecuada y compromiso de los realizadores del proyecto.

Aceptación del proyecto por el 100% de los empleados de servicio al cliente.

Es un proyecto donde se hace uso de las TIC, por lo tanto, es novedoso y requiere personal profesional con vocación de servicio.

---

### **EXTENSIÓN Y ALCANCE DEL PROYECTO**

---

	<b>PRINCIPALES</b>
<b>FASES DEL PROYECTO</b>	<b>ENTREGABLES</b>
Fase I – Gestión del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de constitución del proyecto</li> </ul>

---

- 
- Plan para la dirección del proyecto:
    - Plan de gestión de los riesgos
    - Plan de involucramiento de los interesados
    - Línea base del alcance
    - EDT
  - Documentos del Proyecto:
    - Registro de interesados
  - Plan de gestión de las Comunicaciones

---

Fase II – Diseño

1. Recolección de información
  2. Análisis de la información.
  3. Formulación de propuesta
-

---

Fase III – Requerimiento de Adquisiciones

1. Impresión de publicidad contenida en las Constancias de atención.
2. Servicios área de comunicación EPM.
3. Servicios de los profesionales comerciales y los tecnólogos de atención al cliente.

---

Fase IV – Implementación en caso de que EPM decida hacerlo.

1. Campaña publicitaria de los canales alternativos de atención en ambas regiones a través del área de comunicaciones de EPM.
2. Entrega de material publicitario en las oficinas.
3. realización de capacitación a los tecnólogos de atención al cliente

---

Fase V – Puesta en marcha en caso de que EPM decida hacerlo.

1. Publicar información educativa en la factura de EPM, en redes sociales, y realizar entrega del material educativo a los clientes en cada una de las oficinas.
  2. Realizar trabajos educativos en oficinas con mayor flujo de clientes a fin de que estos puedan interactuar
-

	con los canales alternativos de atención. 3. Realizar educación al cliente en centros educativos urbanos de cada uno de los municipios.
Fase VI – Terminación de propuesta en caso de que EPM decida hacerlo.	1. Informe de indicadores del proyecto. 2. Informe de clientes capacitados 3. Estadística del uso de los canales alternativos de atención
<b>INTERESADOS CLAVES</b>	
	<b>INTERESADOS</b>
<b>INTERESADOS INTERNOS</b>	<b>EXTERNOS</b>
1. Director del Proyecto	1. Jefe de Unidad Canales Regional
2. Colaboradores en cada etapa del proyecto	2. Profesionales Comerciales y tecnólogos de atención.
3. Profesionales en publicidad y medios de comunicación	3. Area comunicaciones EPM
4. Personal encargado de la capacitación al cliente.	4. Tecnólogos de atención al cliente
5. Personal encargado de la entrega del material publicitario.	5. Tecnólogos de atención al cliente
<b>RIESGOS</b>	

---

1. Baja aceptación por parte de los tecnólogos de atención al cliente.

---

2. Problemas de orden público en las regiones.

---

3. Falta de conectividad en el área rural.

---

4. Bajo interés por parte de los clientes.

---

### **HITOS PRINCIPALES DEL PROYECTO**

- Firmar acta de inicio y finalización en cada fase del proyecto dentro de los tiempos estimados y pactados.
- Aprobación del acta de constitución por parte de EPM antes de arrancar fase II.
- Realizar actas de entrega y recibo de las diferentes campañas educativas y los folletos guías que se entreguen a los clientes.
- Cada fase debe quedar registro de la participación de la población objetivo.

---

### **PRESUPUESTO DEL PROYECTO**

El proyecto lo patrocina la EPM, no se define un valor a que será ejecutado por el personal que se encuentra vinculado a la empresa, por lo tanto, será EPM quien define este valor.

---

### **GERENTE ASIGNADO AL PROYECTO**

Jefe Unidad Canales Regional

---

### **AUTORIZACIÓN ACTA**

Jefe Unidad Canales Regional

---

AUTORIDAD ASIGNADA: Gerente Empresa Públicas de Medellín E.S. P

---

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

## Plan de gestión de los requisitos

Tabla 6. Plan de Gestión de los requisitos.

PLAN DE GESTIÓN DE REQUISITOS								
Version N. 1								
Nombre del proyecto	Canales alternativos en las oficinas de atención al cliente de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P							
Preparado por:	Fredy Berrio Murillo						Fecha: 17/05/2020	
Revisado por:	Maria Victoria Gomez Muñoz						Fecha: 17/05/2020	
Aprobado por:	Comité Directivo del proyecto						Fecha: 17/05/2020	
<b>RECOPIACIÓN DE REQUISITOS</b>								
1. Medir el conocimiento de los empleados								
2. Revisar calidad del material publicitario								
3. Diseñar contenido de material publicitario y de capacitaciones.								
4. Verificar indicadores del proyecto.								
5. Verificar estadística de uso de canales alternativos de atención.								
<b>PRIORIZACIÓN DE REQUISITOS</b>								
Priorización de requisitos nivel de importancia alta 2, media 1.								
1	Medir el conocimiento de los empleados	Prioridad	2					
2	Revisar calidad del material publicitario	Prioridad	2					
3	Diseñar contenido de material publicitario y de	Prioridad	1					
4	Verificar indicadores del	Prioridad	2					
5	Verificar estadística de uso de canales alternativos de	Prioridad	2					
<b>RASTREABILIDAD</b>								
ID	ID de Asociado	Descripción de requisitos	Necesidades oportunidades metas, objetivos	Objetivos del proyecto	Entregables EDT/WBS	Diseño del producto	Desarrollo del producto	Casos de prueba
1	N/A	Medir el conocimiento de los empleados	Mejor la calidad del trabajo	Calidad	Nivel de conocimiento			
2	N/A	Revisar calidad del material publicitario	Mejorar la calidad del producto	Calidad	Excelente calidad en la			
3	N/A	Diseñar contenido de material publicitario y de capacitaciones	Estandarización Material publicitario	Calidad	Guías de usuario y clientes			
4	N/A	Verificar indicadores del proyecto.	cumplimiento de capacitaciones y entrega de	Calidad	Material educativo			
5	N/A	Verificar estadística de uso de canales alternativos de atención.	cantidad de atenciones a través de los	Numero de atenciones	Atenciones			
<b>GESTION DE LA CONFIGURACION</b>								
Elaboracion de protocolos y publicacion en la pagina Web, con el fin de dar a conocer a todo el personal.								
<b>VERIFICACIÓN DE REQUISITOS</b>								
Realización de auditorias constantes con el fin de verificar el cumplimiento								

Nota. Fuente: Autoría propia.

## Plan de gestión de los riesgos

**Tabla 7.** *Plan de Gestión de los riesgos*

Riesgo identificado	Rol y responsabilidad	Categoría del riesgo
1. Baja aceptación por parte de los tecnólogos de atención al cliente.	Concientizar a los tecnólogos sobre la importancia del proyecto, enfatizando sobre los beneficios que traerá para la empresa y sus clientes.	<p>Categoría Alta</p> <p>Probabilidad media: Debido a que la empresa permanente el personal sobre las actuaciones aceptación al cambio y trabajo en equipo.</p> <p>Impacto Alto: posibles resistencias al cambio pueden generar retrasos importantes en el desarrollo del proyecto.</p>
Conocimiento y experiencia de las personas encargadas de las capacitaciones en colegios y en las oficinas	Verificar conocimientos previos y reforzar conocimientos	<p>Categoría Media</p> <p>Probabilidad Baja: difundir información equivocada</p>
Disponibilidad de los clientes para asistir a las capacitaciones	Planear las capacitaciones previa reunión con los líderes.	<p>Categoría Alta</p> <p>Probabilidad Alta: En las regiones la mayor parte de los clientes rurales salen al pueblo</p>

---

los días sábado y domingo.

Impacto Alto: La baja participación, generaría un indicador de clientes impactados muy bajo

---

Disponibilidad de espacios para las capacitaciones	Adecuar las oficinas donde se realizarán las capacitaciones y coordinar con los centros educativos urbanos.	Categoría Alta Probabilidad Media: realizar acercamiento a las rectorías a fin obtener apoyo de los rectores de cada institución educativa. Impacto alto: estos espacios son ideales para realizar las capacitaciones.
--	---	--

---

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

### **Plan de involucramiento de los interesados**

**Tabla 8.** *Expectativas de los interesados*

---

<b>Interesado</b>		<b>Expectativa</b>
Octavio Monsalve	Cardona	Disminuir los indicadores de espera en las oficinas y aumentar el volumen de transacciones a través de los canales alternativos de atención.
Nicolas	Darío	

---

---

Granados		
Nicolás	Evelio	Mejora de la productividad en las regiones occidente, nordeste y
Yepes Forondo		magdalena medio, donde sea notorio el aumento de las transacciones a
Ana	Teresa	través de los canales alternativos de atención. Mejora de nivel de
Jaramillo Tamayo		conocimiento de los funcionarios y de los clientes en todo lo relacionado
Luis	Evelio	Gil con canales alternativos de atención.
Restrepo		
Tecnólogos	de	Adquirir conocimientos que los ayuden a fortalecer la atención a traves de
atención al cliente		los canales alternativos de atención
Clientes	de las	Realizar sus peticiones, quejas y reclamos desde casa o desde su celular.
regiones occidente,		Recibir una atención ágil y con calidad.
nordeste	y	Tramitar sus transacciones en cualquiera de las oficinas de EPM en el
magdalena medio		menor tiempo posible con fin de aprovechar su tiempo en otras diligenciar.
		Recibir capacitación sobre los canales alternativos de atención y los servicios que presta EPM.

---

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

### **Estrategias para lograr la participación de los interesados.**

Para lograr la participación de los interesados es fundamental que conozcan el proyecto, sus objetivos y la forma en que este los beneficia a todos. Por lo tanto, es importante se implementen diferentes formas de divulgar la información del proyecto, de tal forma que los interesados puedan acceder fácilmente a ella.

Se plantean las siguientes estrategias:

- Publicación a la Página [www.epm.com.co](http://www.epm.com.co) y en bitácora.
- Utilización del correo corporativo.
- Utilización de mi canal.

**Alcance e impacto del proyecto sobre los interesados.**

**Tabla 9.** *Impacto y cambios que para los interesados significa el proyecto*

<b>Nombre / Grupo / Interesado</b>	<b>Descripción del impacto que significa el proyecto</b>
Octavio Monsalve Cardona	Logro de los objetivos de la Unidad Canales Regional.
Nicolas Darío Granados	Logro de los metas de desempeño del grupo de trabajo.
Nicolás Evelio Yepes Forondo	Logro de los metas de desempeño del grupo de trabajo.
Ana Teresa Jaramillo Tamayo	Logro de los metas de desempeño del grupo de trabajo.
Luis Evelio Gil Restrepo	Logro de los metas de desempeño del grupo de trabajo.
Tecnólogos de atención al cliente	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en cada una de las interacciones con los clientes.
Clientes de las regiones occidente, nordeste y magdalena	Realización ágil de sus transacciones.

---

medio

---

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

## **Línea base del alcance EDT**

**Tabla 10.** *Línea base del alcance*

---

Canales alternativos en las oficinas de atención al cliente de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P.

---

### **Fase I:** Gestión del proyecto

- Acta de constitución del proyecto
- Plan para la dirección del proyecto:
  - Plan de gestión de los riesgos
  - Plan de involucramiento de los interesados
  - Línea base del alcance
  - EDT
- Documentos del Proyecto:
  - Matriz de trazabilidad de requisitos
  - Registro de interesados
- Plan de gestión de las Comunicaciones
- Plan de Gestión de Recursos

---

### **Fase II:** Diseño

1. Recolección de información
  2. Lectura de información concerniente al caso de estudio.
  3. Selección de información destacada.
  4. Relacionar información con el tema canales alternativos de atención.
  5. Formulación de propuesta
- 

### **Fase III:** Requerimiento de Adquisiciones

---



1	Diseño de contenido capacitación tecnólogos.	1	ACTIVO	Tener un insumo para acercar al público objetivo	Diseños
2	Diseño de contenidos constancias de atención	2	ACTIVO	Tener insumo para entregar al cliente.	Diseños
3	Diseño de videos educativos sobre el uso de los canales alternativos	3	ACTIVO	Educación por medios virtuales	Video
4	Diseño de publicidad al programa.	4	ACTIVO	Generar expectativas que logren acercar a los clientes	Diseños
5	Diseño de programas educativos en los centros educativos y oficinas de atención	5	ACTIVO	Acercar al cliente para el uso de nuevas tecnologías	Diseños

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

## Registro de interesados

**Tabla 12.** Registro de interesados

Información de identificación					
Nombre	Puesto	Organización / Empresa	Ubicación	Rol en el proyecto	Información de contacto
Octavio Monsalve Cardona	Jefe Unidad Canales Regional	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Jefe de área de negocio del cliente	3808080
Nicolas Evelio Yepes Forondo	Profesional B Comercial	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Líder de Proyecto	3808080
Nicolas Darío Granados	Profesional B Comercial	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Líder de Proyecto	3808080

Luis Evelio Gil Restrepo	Profesional B Comercial	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Líder de Proyecto	3808080
Ana Teresa Jaramillo Tamayo	Profesional A Comercial	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Auditor	3808080
Maria Victoria Gomez Muñoz	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Líder del Proyecto	3808080
Fredy Berrio Murillo	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Líder del Proyecto	3808080
Andres Felipe Roldan Zapata	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Betsabé Amparo Espinosa Rodriguez	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Bibiana Janeth Gomez Arboleda	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Carlos Arturo Orrego Fernandez	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Claudia Maria Vargas Quiceno	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Fidel Andres Cubillos Palacio	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Jenifer Camila Quinchia Toro	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Leidy Yulihier Torres Cordoba	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Luisa Fernanda Calderon Serna	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080

Maria Johana Gil Padilla	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Martha Liliana Velez Cortes	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Sandra Maria Munoz Marin	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Alonso Alexander Angel Ramirez	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Andres Felipe Velez Giraldo	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Bibiana Maria Benjumea Goetz	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Bibiana Puerta Toro	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Carlos David Cerro Sierra	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Daniel Zapata Chica	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Diana Carolina Fontalvo Hernandez	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Doris Eliana Jimenez Puerta	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Edwin Chanci Jaramillo	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Hector Enrique Cano Herrera	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080

Heliana Julieta Parra Rojas	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Herma Isabel Zapata Maya	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Jaidier Albeiro Tascón Campillo	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S.P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Luz Miryam Alcaraz Vidales	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Maria Cristina Bedoya Jaramillo	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Marta Milena Zapata Jaramillo	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Nancy Yoel Bastidas Mendoza	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Uriel Humberto Úsuga Graciano	Tecnólogo Atención al cliente	Empresa Públicas de Medellín E.S. P	CR 58 N 42 - 125	Funcionario servicio al cliente	3808080
Cientes EPM	Usuarios del Servicio	Usuarios del servicio	Municipios zona Occidente, nordeste y Magdalena medio	clientes	0

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

### **Plan de gestión de las comunicaciones**

El Plan de Gestión de las Comunicaciones contiene los procesos que se requieren para planificar, crear, distribuir, almacenar, recopilar, recuperar, gestionar el control de monitoreo y la disposición final de la información del proyecto, de manera oportuna y eficaz. Una comunicación adecuada entre los miembros del equipo del proyecto y los interesados ayuda a que se desarrolle exitosamente.

### **Requisitos de las comunicaciones.**

Para el proyecto es importante recibir retroalimentación de los grupos de interesados, por esta razón la estrategia principal es la de establecer una comunicación participativa, donde se utilizarán canales de comunicación que permitan recoger información de los interesados y recibir sus respuestas e inquietudes a las informaciones que se esté brindando desde el proyecto.

Se tendrá una comunicación formal a través de la página web, correos, reuniones informativas y material didáctico como volantes y afiches, además se tendrá una comunicación informal a través del Skype y el teléfono celular. Toda información que vaya a ser comunicada tendrá que ser aprobada por el director del proyecto previamente.

Teniendo en cuenta que los principales interesados del proyecto son los clientes de EPM, a los cuales queremos darles a conocer los canales alternativos de atención que tiene la empresa y que puede facilitarles la interacción con la misma, además, después de haber realizado el diagnóstico de la situación actual se plantean las siguientes estrategias de comunicación:

#### **Comunicación externa.**

- Se debe establecer con el área de comunicaciones de la empresa, la socialización por los medios de comunicación locales, de los canales línea gratuita y página Web, donde se indique que trámites se puede realizar por estos dos canales.
- En las redes sociales de la empresa se debe incluir información de la página web, la línea gratuita y de EMA-Asesora virtual, para mayor comprensión de los usuarios se puede realizar un video animado de cómo funciona la atención de tramites por estos canales, principalmente la página Web y EMA.

- Teniendo en cuenta que el 84% de los clientes leen la información consignada en la factura, se deben promocionar los canales alternativos por este medio, actualmente esa información ocupa un espacio muy pequeño.
- En la constancia de atención que recibe el cliente cada vez que realiza un trámite en las oficinas de EPM, se debe incluir una nota en la que se le indique que ese trámite también puede ser realizado por la página Web o por la línea gratuita de la empresa.
- Realizar capacitaciones en los centros educativos de todos los municipios sobre el uso de los canales alternativos de atención, además con grupos de interés como Juntas de acciones comunal, comerciantes de los municipios, entre otros.
- Realización de eventos en vivo a través de YouTube donde se socialicen los diversos canales alternativos de atención y la forma de usarlos.
- Utilizar una oficina móvil por los diferentes corregimientos y municipios de las tres regiones, en las cuales haya mayor número de transacciones mensuales, esto con el fin de capacitar a los clientes para que no tengan que desplazarse hasta la oficina de atención al cliente para hacer los trámites.

### **Responsables de la comunicación.**

La información que sea comunicada en medios deberá ser autorizada por el área de comunicaciones de EPM, la que sea transmitida en las oficinas de EPM a los clientes y a los tecnólogos auxiliares de atención operación comercial, deberá ser autorizada por los coordinadores.

**Tabla 13.** *Matriz de las comunicaciones*

Destinatario	Información	Canal	Periodicidad	Responsable
Jefe Unidad canales Regional	Avances del proyecto	Reuniones vía Skype, correo electrónico	Mensual	Coordinadores

Coordinadores	Novedades en el desarrollo del proyecto	Reuniones vía Skype, correo electrónico	Quincenal	Supervisora
Tecnólogos Auxiliares Atención Operación Comercial	Cambios en el desarrollo del proyecto, capacitaciones, información sobre el avance del proyecto	Reuniones vía Skype, correo electrónico	Cuando se requiera	Coordinador/supervisora

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

## Plan de Gestión de Recursos

**Tabla 14.** Plan de gestión de recursos

<b>Plan de Gestión de los Recursos.</b>		
En el presente plan de gestión de recursos se contempla el presupuesto asignado para el desarrollo del proyecto, la descripción del personal necesario, las actividades necesarias para su desarrollo, y los costos administrativos para su funcionamiento.		
<b>Proyecto:</b>	Canales alternativos en las oficinas de atención al cliente de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P.	
<b>Patrocinador:</b>	Empresas Públicas de Medellín E.S. P	17/5/2020
<b>Preparado:</b>	Fredy Berrio Murillo	17/5/2020
<b>Revisado:</b>	María Vitoria Gómez Muñoz	17/5/2020
<b>Aprobado:</b>	Grupo No: 104001_22	17/5/2020
<b>Requerimientos de Personal.</b>		
A continuación, los requerimientos de recursos humanos para este proyecto: Jefe de Unidad, líder del proyecto, 2 Coordinadores, 1 Profesional A comercial, 39 Tecnólogos de atención al cliente de cada oficina.		
<b>Asignación Previa.</b>		
Para el desarrollo del presente proyecto no se realiza una asignación previa de recursos, debido a que la propuesta debe ser analizada por parte de EPM y el proyecto se realizara con el		

---

personal que se encuentra vinculado a la organización, por lo tanto, este mismo personal dedicara tiempo de su jornada laboral habitual para desarrollar las tareas que se le sean asignadas en la ejecución del proyecto.

Rubro presupuestal: 000 Recursos propios EPM.

---

#### **Adquisiciones.**

---

El desarrollo del proyecto requerirá realización de programas de capacitación, realización de encuestas, realización de juicio de expertos, Diseño de material publicitario y de capacitación, Diseño de videos publicitarios.

---

#### **Equipos Virtuales.**

---

Para el desarrollo y la implementación del proyecto, se tendrá los siguientes integrantes:

Fredy Berrio Murillo

María Victoria Gómez Muñoz

---

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

## Capítulo 6 Propuesta para incentivar el uso de los canales alternativos de atención

### Plan de gestión de los recursos humanos

El plan de gestión de los recursos humanos consiste en conseguir el personal necesario para el desarrollo del proyecto, en él se plasman los roles, la experiencia y demás características que debe tener el personal encargado de ejecutar el proyecto.

Teniendo en cuenta que, el proyecto se va a aplicar en las oficinas de atención al cliente de las zonas Occidente, Nordeste y Magdalena Medio de Empresas Públicas de Medellín, no se requiere contratar personal adicional para la ejecución de las actividades planteadas en el mismo; se cuenta con 39 tecnólogos auxiliares de operación comercial, dos profesionales B y una profesional A.

#### Roles y actividades

Una vez socializado el proyecto, se definen los roles que desempeñaran los funcionarios de EPM de las dos subregiones en el proyecto:

**Tabla 15.** *Rol de los funcionarios en el proyecto*

Cantidad	Cargo EPM	Rol dentro del proyecto	Funciones
2	Profesionales B (gestores de equipo)	Coordinadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones con el equipo de trabajo (tecnólogos y profesionales) para dar instrucciones y hacer seguimiento del proyecto.</li> <li>• Realizar informes mensuales</li> <li>• Generar los espacios para la</li> </ul>

			capacitación del equipo de trabajo
1	Profesional A	Supervisora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recoger las inquietudes de los tecnólogos para transmitírselas a los coordinadores</li> <li>• Alertar a los coordinadores sobre inconvenientes que se estén presentando</li> <li>• Entregar avances periódicos a los coordinadores</li> </ul>
39	Tecnólogos Auxiliares Atención Operación Comercial	Tecnólogos Auxiliares Atención Operación Comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar las estrategias definidas en las oficinas de atención de EPM</li> <li>• Reportar cualquier inconveniente a la supervisora o a los coordinadores</li> </ul>

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

El equipo de trabajo estará en cabeza del jefe de la Unidad Canales Regional de EPM, a quien los coordinadores darán informe de los avances del proyecto.

## Necesidades de Capacitación

Para desarrollar el proyecto con éxito, se requiere un equipo de trabajo comprometido con la estrategia, que este motivado y consciente de la importancia de su rol para promover los canales alternativos de atención.

Se debe capacitar a los Tecnólogos Auxiliares de Atención y Operación Comercial desde dos dimensiones, en el ser y en el hacer, esto facilita que los funcionarios estén capacitados integralmente para realizar las actividades del proyecto.

**Tabla 16.** *Temas de capacitación tecnólogos*

<b>Temas para capacitar en el “ser”</b>	<b>Temas para capacitar en el “hacer”</b>
Trabajo en equipo	Protocolos de atención asesor virtual y
Comunicación asertiva	EMA
Adaptabilidad	Aplicativos para la atención de las PQRS
Orientación al Logro	
Influencia	
Inteligencia emocional	
Sensibilidad cultural	
Orientación al servicio	

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

Estas capacitaciones serán programadas semanalmente por vía Skype o Teams, los coordinadores y la supervisora se encargarán de dictar los temas o se solicitara apoyo del área de gestión humana.

**Evaluación del desempeño**

En EPM ya existe una herramienta para medir el desempeño de los empleados, la evaluación del proyecto será integrada a la herramienta utilizada por la empresa.

## Capítulo 7 Cierre del Proyecto

### Prueba y evaluación

**Tabla 17.** Documento de prueba y evaluación.

Actividad a evaluar	Si	No	Observaciones
Se elabora el acta de constitución del proyecto	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Plan de gestión de los requisitos	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Plan de gestión de los riesgos	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Plan de involucramiento de los interesados	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Alcance e impacto del proyecto sobre los interesados	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Línea base del alcance EDT	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Matriz de trazabilidad de los requisitos	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Registro de interesados	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Plan de gestión de las comunicaciones	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Mediciones de control de calidad	X		Elaborada y revisada
Se elabora el Registro de Incidentes	X		Elaborada y revisada
Se realizó una planificación apropiada de las etapas o fases del programa.	X		Elaborada y revisada

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

## Mediciones de control de calidad

**Tabla 18 . Mediciones de control de calidad.**

Monitoreo y Control	Si	No	Cumple en
Se realizó una planificación apropiada de cada una de las fases del programa.	X		Tiempo
Se establecieron las tareas de acuerdo con las necesidades del proyecto.	X		Alcance
Se aplica el juicio de expertos	X		Tiempo
Se aplican encuestas a tecnólogos y a clientes	X		Tiempo
Se revisa ortografía	X		Alcance
Se revisaron Normas APA	X		Alcance

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

## Registro de incidentes

**Tabla 19. Registro de Incidentes.**

ID Incidente	Fecha Incidente	Descripción	Involucrados	Acciones de solución	Responsable	Fecha Resolución	Estado
1	07/04/2020	Dificultad en la recolección de la información en campo debido a cuarentena por COVID 19	Personal a cargo de las encuestas.	Solicitud de apoyo y aplicación por medios de comunicación virtuales.	Director de proyecto	9 abril 2020	Cerrado

2	20/04/2020	Dificultades de conexión a internet	Líder del proyecto	Reporte de falla EDATEL	Líder del proyecto	21 mayo 2020	Cerrado
3	1/05/2020	Mal entendido con un grupo de trabajo	Líderes del proyecto	Dialogo de aplicando técnicas de negociación	Líder del proyecto	1 mayo 2020	Cerrado
4	16/5/2020	Falla equipo de computo	Líder del proyecto	Contratación de técnico	Líder del proyecto	17 mayo 2020	Cerrado

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

### Acta de cierre del proyecto

**Tabla 20.** Acta de cierre del proyecto.

<b>Proyecto:</b> Canales alternativos en las oficinas de atención al cliente de las zonas occidente, nordeste y magdalena medio de la Unidad Canales Regional de Empresas Públicas de Medellín E.S.P.	
<b>Fecha de cierre:</b> 17-5-2020	
<b>Elaboro:</b> Fredy Berrio Murillo	
<b>Reviso:</b> María Victoria Gómez Muñoz	
<b>Entregable</b>	<b>Estado final</b>
Acta de constitución del proyecto	Cerrado
Plan de gestión de los requisitos	Cerrado
Plan de gestión de los riesgos	Cerrado
Plan de involucramiento de los interesados	Cerrado
Alcance e impacto del proyecto sobre los interesados	Cerrado
Línea base del alcance EDT	Cerrado
Matriz de trazabilidad de los requisitos	Cerrado
Registro de interesados	Cerrado
Plan de gestión de las comunicaciones	Cerrado
Plan de Gestión de Recursos	Cerrado
Documento de prueba y evaluación	Cerrado
Mediciones de control de calidad	Cerrado
Registro de Incidentes	Cerrado

**Nota.** Fuente: Autoría propia.

## **Capítulo 8 Establecer los medios por los cuales se va a efectuar la socialización de la propuesta**

Luego de tener listas las acciones que se deben aplicar para promover el uso de los canales alternativos de atención, se procedió a realizar un análisis de los medios que se podrían utilizar para socializar la propuesta con el fin de establecer el más adecuado.

Las regiones occidente, nordeste y magdalena medio, están compuestas por 35 municipios, algunos de ellos muy alejados. Cada cuatro meses se realizan grupos primarios en las sedes de ambas regiones, donde se reúnen todos los funcionarios de una región, el coordinador y el jefe de la unidad, a fin de homologar las formas de trabajo e impartir instrucciones. En principio este fue el medio que encontramos más adecuado para la socialización de la propuesta, ya que permite programar dos reuniones de socialización, una en cada región. Consideramos era el escenario perfecto para que los tecnólogos, coordinador y jefe de la Unidad, conocieran la propuesta, y al mismo tiempo se motivaran lo suficiente para lograr obtener la aprobación y futura implementación de la propuesta.

Un segundo medio para socializar la propuesta es el correo electrónico corporativo que todos los funcionarios utilizamos diariamente. Sin embargo, a este medio de comunicación llegan diariamente instructivos, solicitud de informes, actualización de información y todo tipo de comunicaciones relacionadas con la organización. Por todo lo anterior se concluye que sería un buen medio para que los funcionarios recibiera la propuesta, pero no es el medio ideal para socializar, debido a que recibirían la información, pero posiblemente no la revisarían y tampoco encontrarían interés en que se aplicara la propuesta.

Un tercer y último medio analizado para socializar la propuesta, es realizar una reunión vía Skype empresarial, ya que la herramienta Skype empresarial es utilizada por la organización

y permite realizar llamadas, videollamadas y videoconferencias, compartir escritorio, fácil acceso desde cualquier lugar, se integra con office 365, Ofrece las funciones básicas de una llamada y más. Las anteriores ventajas permiten realizar una excelente exposición a un alto número de funcionarios ubicados en diferentes municipios de Antioquia sin necesidad de que tengan que desplazarse a un lugar en común e incurrir en gastos de alimentación, desplazamiento y hospedaje. Aprovechando todas estas ventajas se programaría una videoconferencia con los gestores de cada región, la profesional A, los tecnólogos de atención al cliente y el jefe de departamento. Donde se mostrarán los resultados a través de una presentación didáctica y adicionalmente se le enviara copia de los resultados vía correo electrónico, asegurando la entrega de la propuesta a cada integrante del equipo.

Luego de que inicia la emergencia sanitaria en el país en el mes de marzo. La empresa toma la decisión de implementar el trabajo en casa, la suspensión de todo tipo de reuniones, capacitaciones y grupos primarios de manera presencial. Todo esto contribuyo a que se establezca la socialización de la propuesta a través de una videoconferencia vía Skype empresarial con todos los integrantes de las regiones occidente, nordeste y magdalena medio y el jefe de la Unidad Canales Regional.

## Capítulo 9 Resultados

Se puede inferir que los medios virtuales van a ser cada vez más utilizados y preferidos por los clientes, debido a que son más ágiles y permiten obtener una atención similar a la brindada en el canal presencial. En la encuesta realizada en las regiones occidente, nordeste y magdalena medio, el 83 % de los encuestados contestos que hace uso de las redes sociales y el 94.3 % manifiesta hacer uso del WhatsApp o correo electrónico. Montoya (2016) afirma “Internet ha demostrado ser un instrumento muy potente para montar nuevos vehículos de comunicación con clientes tanto actuales como potenciales” (p.30). Esto demuestra una oportunidad única para las empresas conocer un poco más de sus clientes, ya que a través de las redes sociales es posible conocer los gustos, horarios de conexión, sitios de interés, etc.

Aunque Empresas Públicas de Medellín E.S.P ya tiene página de Instagram y Facebook, aún hace falta muchísima promoción en cuanto al uso de estas redes sociales, sobre todo en el mercado regional.

Teniendo en cuenta el diagnóstico realizado con los clientes y tecnólogos de atención de EPM, podemos concluir que la mayoría de usuarios conocen que la empresa tiene unos canales alternativos de atención diferentes al presencial y le gustaría recibir información de cómo utilizarlos, este es el punto de partida para establecer las estrategias de promoción de los canales de atención, tales como capacitaciones por medios virtuales en centros educativos urbanos y en las oficinas donde exista mayor flujo de clientes, a fin lograr que los clientes interactúen con los canales.

Para que un canal virtual sea suficientemente atractivo para el cliente, debe cumplir Las expectativas de estos sobre la Calidad de los servicios digitales, fiabilidad, capacidad de

respuesta, profesionalidad, accesibilidad, cortesía, comunicación, credibilidad, seguridad, conocimiento y comprensión del cliente y finalmente los elementos tangibles.

De acuerdo con Méndez (2019) la experiencia del cliente es fundamental en el comportamiento que este tenga en el canal virtual, además, siempre buscará conseguir sus objetivos y que el proceso supere las expectativas que tiene, para esto el cliente debe estar informado y es responsabilidad de la empresa brindar toda la información necesaria de forma clara y fácil de entender.

El hecho que el cliente confirme o desconfirme sus expectativas con el uso del canal virtual, permitirá influir en la satisfacción del mismo ya que un cliente satisfecho volverá a usar los canales virtuales y recomendará el uso de los mismos. Además, incrementa la confianza en la empresa.

El servicio al cliente en medios virtuales debe ser una agradable experiencia en todos los aspectos, con el fin de garantizar una experiencia positiva, que satisfaga las necesidades del cliente y que asegure su repetición y continuo uso del canal en el futuro.

En la encuesta realizada a los tecnólogos sobresalen algunas transacciones que deben ser más promocionadas a través de los canales virtuales, 34.4 % responden que se debe promocionar más la atención a través de EMA, 17,2 % responden que se debe promocionar más la atención a través de la página Web y 17.2 % responden que se debe promocionar más la atención de facilidades de pago.

En la aplicación del juicio de expertos se destaca la alternativa de la atención a través del WhatsApp y más aun conociendo que el 85.1 % de los clientes contestó que hace uso de WhatsApp, mostrando una gran oportunidad para esta la implementación de esta propuesta en el futuro.

En la aplicación de la matriz DOFA se encuentran unas debilidades que la Unidad de atención a clientes debe trabajar, el 40% de los funcionarios considera que el asesor en línea no es un apoyo para descongestionar las oficinas y mejorar los tiempos de espera, argumentan que el sistema no es totalmente automático y requiere apoyo constante de los tecnólogos precisamente de las oficinas más congestionadas, esto interfiere en la calidad de la atención para los usuarios del canal presencial. También existe una discordia, ya que los tecnólogos piensan que los clientes no se encuentran satisfechos con la atención por los canales virtuales, los profesionales de la empresa piensan que sí, por lo tanto, sería importante mejorar la comunicación entre los dos grupos de trabajo.

Teniendo en cuenta todo lo anterior que fue detectado en el diagnóstico de la situación actual, se elabora una propuesta para promover los canales alternativos de atención haciendo uso la de la metodología del PMBOK.

## Capítulo 10 Recomendaciones

Desde las oficinas de atención se debe realizar la promoción de los canales de atención, en las oficinas donde haya asesores en línea se debe acompañar al cliente para que se siente en el módulo y tome el teléfono, es un proceso que puede generar tiempo adicional en la atención e implique pararse del puesto, pero es necesario hacerlo hasta que los clientes sean autónomos en el uso del mismo, por esta razón, se debe contar con el compromiso de todos los empleados, desde las directivas de la empresa se deben establecer capacitaciones con los empleados donde se socialice las estrategias de promoción y se motiven para involucrarse con las mismas.

Por otro lado, se debe impulsar la atención de transacciones rápidas por los canales alternativos de atención, esto hace que la experiencia del cliente sea menos complicada, igualmente para los funcionarios se facilita la atención, debido a que si se atienden transacciones complejas, se corre el riesgo que el cliente no comprenda la solución del requerimiento o que se tarde mucho en el proceso, lo que puede generar una experiencia negativa y que no desee volver a utilizar estos canales. Las transacciones rápidas que se deben impulsar son las siguientes:

Duplicados y cupones para pago

Consultas generales

Orientación a la facturación

Separación de facturas

Facilidades de pago de montos menores

Certificados

Se propone dos nuevas alternativas para la atención de los clientes:

- En las oficinas donde el flujo de clientes sea alto y no se cuente con módulo de asesor virtual ni de autogestión, se puede poner un teléfono en el cual se puede brindar atención

de los requerimientos, en este caso la atención se coordinaría desde la oficina apoyada, el funcionario le avisa a uno de los compañeros que estén disponibles, que hay clientes para ser atendidos y este marca al teléfono de la oficina destinado para la atención, allí estará el cliente esperando para contestar la llamada.

- Otra alternativa es recibir requerimientos por medio de WhatsApp, el cliente escribe a un número de WhatsApp corporativo su requerimiento, si se puede atender por medio telefónico, el funcionario de EPM se comunicará con él y lo atenderá, en caso de que no pueda ser atendido por ese medio, se le devolverá un mensaje informándole que ese requerimiento debe ser atendido por otro canal y se le informará la forma de comunicarse.

## Conclusiones

Con esta investigación se pudo concluir, que la mayoría de los clientes conoce que EPM tiene otros medios de atención diferente al presencial, pero no saben cómo utilizarlos, es ahí donde la empresa debe realizar la sensibilización con sus grupos de interés, con el fin de aumentar el uso de los mismos. Igualmente, los canales que requieren una mayor promoción son la atención a través de EMA y la atención a través de la página Web.

El primer contacto que tiene la empresa con los usuarios es a través del canal presencial o el canal telefónico, por esta razón, a partir de este contacto se deben impulsar los canales alternativos de atención, mostrando las ventajas de utilizarlos y cómo funcionan, para esto, es fundamental que los funcionarios de atención estén comprometidos con esta estrategia y se empoderen del rol que deben desempeñar en la misma.

La empresa tiene una oportunidad de entablar comunicación con sus usuarios a través de WhatsApp o el correo electrónico, teniendo en cuenta que la mayoría de los clientes poseen estos medios de comunicación y tienen disposición para recibir información de la empresa por estos medios, además, sería una buena alternativa para recibir los requerimientos de los clientes que tienen menos acceso a otros medios virtuales.

Por los canales alternativos de atención se deben atender transacciones rápidas, que permitan tanto a los clientes como a los funcionarios que atienden estos medios, agilidad y entendimiento, los requerimientos de mayor complejidad deben ser atendidos por el canal presencial, ya que este canal facilita una mejor comunicación entre el usuario y el funcionario.

Los funcionarios de la empresa, al igual que los clientes, también deben ser capacitados para poder ofrecer una mejor atención a través de los canales alternativos, además, al principio de la implementación, muchos usuarios se pueden presentar reacios a utilizar medios diferentes

al presencial para que sean resueltos sus requerimientos, por lo que es necesario que los funcionarios cuenten con los recursos internos y externos para resolver estas situaciones de la manera más apropiada.

Se debe hacer la promoción de los canales alternativos de atención por los medios locales de comunicación de cada municipio, previamente, se debe establecer que información se va a comunicar por estos medios con el área de comunicaciones de la empresa y el jefe de la Unidad Canales Regional, quienes son los encargados de verificar y aprobar que información se puede comunicar.

Es importante para tener éxito en promover un mayor uso de los canales alternativos de atención, que todos los interesados de la empresa, se involucren activamente y se empoderen de la aplicación de las estrategias establecidas, además, que se centre el foco en las necesidades de los clientes y que lo que se haga sea en búsqueda de satisfacerlas.

## Referencias

- Ali, F., Hussain, K. y Omar, R. (2016). *Diagnosing customers experience, emotions and satisfaction in Malaysian resort hotels*. European Journal of Tourism Research, 12, 25.
- Dans, E. (2001). Sobre modas y realidades: CRM o el nuevo marketing digital. *Nueva economía y empresa*. Número 791.
- Empresas Públicas de Medellín E.S.P. (2020). *Atención presencial Unidad Canales Regional*. Recuperado de [https://www.epm.com.co/site/clientes\\_usuarios/clientes-y-usuarios/estadisticas-de-atencion#undefined](https://www.epm.com.co/site/clientes_usuarios/clientes-y-usuarios/estadisticas-de-atencion#undefined)
- Empresas Públicas de Medellín E.S.P. (2020). *Indicador de satisfacción Unidad Canales Regional*. Recuperado de [https://www.epm.com.co/site/clientes\\_usuarios/clientes-y-usuarios/estadisticas-de-atencion#undefined](https://www.epm.com.co/site/clientes_usuarios/clientes-y-usuarios/estadisticas-de-atencion#undefined)
- Empresas Públicas de Medellín E.S.P. (2020). *Oficinas de servicio al cliente Unidad Canales Regional*. Recuperado de <https://mibitacora.epm.com.co/areas/rcm/OAC/SitePages/Inicio.aspx>
- Font, Fàbregas, Joan, and del Amo, Pasadas, S. (2016). *Las encuestas de opinión*, Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/lib/unadsp/detail.action?docID=4721918>.
- Liuqu, Y., Fan, X. y Fu, P. L (2015). From Customer Satisfaction to Customer Experience: Online Customer Satisfaction Practice in International E-commerce. International Conference on Cross-Cultural Design (pp. 80-89). Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-319-20934-0\_8

- Méndez, M. D. (2019). *Determinantes y consecuencias de la experiencia de cliente y la satisfacción en el ámbito digital: un análisis del uso de áreas privadas*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10259/5145>
- Montoya, D. M. (2016). *Diseño de una estrategia de administración de relaciones con los clientes (CRM) para la empresa de telecomunicaciones SOL Cable Visión en la isla de San Andrés. Manizales*. Recuperado de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/58779/28539781.2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- O'brien, J .A. y Marakas G. M. (2006). *Sistemas de Información Gerencial*. México, D. F.:McGrawHill.
- Reich, C. Barragán, C. Nicolás, J. (2019). *Evaluación comparativa de los ratings en redes sociales y las encuestas internas de la empresa*. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=hus&AN=139996506&lang=es&site=eds-live&scope=site>. Acceso em: 30 mar. 2020.
- Sarmiento, Guede, J. R. (2015). *Marketing de relaciones: aproximación a las relaciones virtuales*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/lib/unadsp/detail.action?docID=4536398>.
- Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G. y Davis F. (2003). *User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/220259897\\_User\\_Acceptance\\_of\\_Information\\_Technology\\_Toward\\_a\\_Unified\\_View](https://www.researchgate.net/publication/220259897_User_Acceptance_of_Information_Technology_Toward_a_Unified_View)

### **Anexos**

El link de acceso a la encuesta Juicio de expertos es el siguiente:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScy9sWJQd156wpuLAB25NE3AFDoKYI\\_qdJpn5ffjYxECV4ZVw/closedform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScy9sWJQd156wpuLAB25NE3AFDoKYI_qdJpn5ffjYxECV4ZVw/closedform)

El link de las encuestas de Clientes es el siguiente:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdTJAPhG6tOTWnu6NQEVWdvOvSKtoHtjxIChuTVIGrw6rufUw/closedform>

El link de las encuestas de Tecnólogos es el siguiente:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSePYEdE\\_dXldFfFzlyKFrzdp\\_kBRyPj31yB PkzLrKHlaH1iUw/closedform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSePYEdE_dXldFfFzlyKFrzdp_kBRyPj31yB PkzLrKHlaH1iUw/closedform)