

**PROPUESTA DE MEJORA A LA ATENCION AL USUARIO EN EL ÁREA  
COMERCIAL DE LA EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS EMPOPASTO S.A.  
QUE AL SER IMPLEMENTADA MEJORE LA ATENCIÓN PRESTADA.**

**EVELYN SANCHEZ SINISTERRA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

**PROPUESTA DE MEJORA A LA ATENCION AL USUARIO EN EL ÁREA  
COMERCIAL DE LA EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS EMPOPASTO S.A.  
QUE AL SER IMPLEMENTADA MEJORE LA ATENCIÓN PRESTADA.**

**EVELYN SANCHEZ SINISTERRA**

**Informe final de pasantía presentado como requisito parcial para optar al  
título de Profesional en Comercio internacional y Mercadeo**

**Asesores:  
Docente. Dumer Delgado  
DOCTORA. AYDA AMPARO LUNA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y las conclusiones aportadas en este trabajo de grado son de responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1º del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

-----  
-----  
-----  
-----  
-----

-----  
Asesor

-----  
Jurado

-----  
Jurado

San Juan de Pasto, Noviembre de 2010

## **AGRADECIMIENTOS**

*Quiero agradecer la realización de este trabajo a mi amiga Francis Betina Perea que siempre me apoyo y ayudo hasta el final de este proyecto.*

*Al profesor Dumer Delgado por su excelente asesoría.*

*A los profesores Hector Muñoz y Diego de la Rosa por su entrañable trabajo académico.*

*Y a todos los que de una u otra forma estuvieron involucrados en este trabajo.*

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a Dios por ser la principal fuente de apoyo en mi vida. Por bendecirme cada día y permitirme lograr este triunfo personal.*

*A mi madre Marisel Sinisterra, mi Hermana y demás familiares que siempre me han apoyado y han estado conmigo en las buenas y en las malas.*

*A todos muchas gracias.*

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	15
1. TÍTULO.....	16
2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	17
3. DESCRIPCION DEL DEPARTAMENTO EN EL QUE SE REALIZARA LA PASANTIA.....	20
4. PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	21
4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
4.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	21
4.2.1 Sistematización del Problema:.....	21
4.3 OBJETIVOS.....	22
4.3.1 Objetivo General.....	22
4.3.2 Objetivos Específicos:.....	22
4.4. JUSTIFICACION.....	22
5. MARCOS REFERENCIALES.....	24
5.1 MARCO CONCEPTUAL.....	24
5.2 MARCO LEGAL.....	25
6. PLAN DE TRABAJO PROPUESTO.....	33
7. ASPECTOS METODOLOGICOS.....	35
7.1 TIPO DE ESTUDIO.....	35
7. 2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	35
8. FUENTES DE INFORMACION.....	36
9. INSTRUMENTOS METODOLOGICOS.....	37

10. RECURSOS.....	38
11. DURACION.....	39
12. PRESUPUESTO.....	40
13. EVALUACIÓN.....	41
14. ASPECTOS NORMATIVOS PARA PRESTAR UNA BUENA ATENCIÓN AL USUARIO .....	42
15. DESCRIPCION DEL USUARIO DE EMPOPASTO .....	51
16. EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN DEL USUARIO DE EMPOPASTO S.A.....	52
17. ANALISIS DEL USUARIO Y LOS FUNCIONARIOS DEL ÁREA DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL USUARIO BASADO EN LA OBSERVACION.....	58
17.1 EL USUARIO EN LA FILA .....	58
17.2 LOS FUNCIONARIOS EN EL PUESTO DE ATENCIÓN.....	60
18. PLAN DE MEJORA.....	62
18.1 ANALIS DOFA DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO .....	62
18.2 ESTRATEGIAS.....	64
19. CONCLUSIONES .....	65
20. RECOMENDACIONES.....	66
NETGRAFIA .....	72
ANEXOS.....	73



## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Antiguas instalaciones EmpoPasto.....	17
Figura 2. Misión de EmpoPasto.....	19
Figura 3. Visión EmpoPasto .....	19

## LISTA DE GRAFICOS

	<b>Pág.</b>
Grafico 1. Modelo ACSI de Satisfacción del cliente .....	44
Grafico 2. Modelo Kano .....	47
Grafico 3. Trato de los Funcionarios .....	52
Grafico 4. Servicio Prestado en los Puestos de Atención .....	53
Grafico 5. Agilidad de los Funcionarios.....	54
Grafico 6. Información Recibida en los Puestos de Atención .....	55
Grafico 7. Instalaciones locativas.....	56

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. COSTOS DIRECTOS .....	40
Tabla 2. COSTOS INDIRECTOS.....	40
Tabla 3. Matriz funcional.....	48
Tabla 4. Tabla de clasificación de respuestas (modelo Kano).....	49
Tabla 5. Resultado Trato de los Funcionarios.....	52
Tabla 6. Resultado Servicio Prestado.....	54
Tabla 7. Resultado Agilidad de los Funcionarios .....	55
Tabla 8. Resultados de Información Recibida. ....	56
Tabla 9. Resultados Instalaciones Locativas .....	57
Tabla 10. ANALISIS DOFA DEL ÁREA COMERCIAL DE SERVICIO AL USUARIO DE EMPOPASTO S.A. ....	62
Tabla.11 ESTRATEGIAS.....	64

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO A. ENCUESTA .....	74

## **RESUMEN**

Aunque a menudo escuchamos hablar de la importancia de la atención al usuario, en toda organización, la calidad de la atención al usuario esta directamente relacionada con su éxito. Escuchar, entender, estar predispuesto a ofrecer soluciones, respetar, ayudar, apreciar y recordar al usuario son algunas de las actitudes que hacen a una buena atención al usuario.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal proponer estrategias de mejoramiento en la calidad de atención al usuario para la empresa EMPOPASTO S.A. para lograr mejorar las falencias encontradas en el servicio. Dicha investigación se focalizó en un estudio de los clientes del área comercial de atención al usuario.

Abordo aspectos estructurales haciendo referencia principalmente a la calidad de atención al usuario y los lineamientos que sigue la empresa, en cuanto a la práctica realizada se presentan medios e instrumentos que han sido utilizado en la presente investigación tales como encuestas, observación directa e investigación documental. Dichos instrumentos ayudaron a cuantificar las percepciones, sugerencias y expectativas de los usuarios.

Por consiguiente esto permitió realizar una propuesta de mejora y proponer unas estrategias con el fin de resolver y atender los problemas y hacer que el servicio prestado en el área sea óptimo y el que el usuario desea.

También logra que la relación entre usuarios y funcionarios sea la mejor y que se limen asperezas haciendo que la visita al área de atención al usuario este llena de tranquilidad y no se presenten malos entendidos ni malos tratos de los usuarios a los funcionarios y viceversa.

## **ABSTRACT**

Although we often hear about the importance of customer service in any organization, the quality of customer service is directly related to their success. Listen, understand, be inclined to offer solutions, respect, help, appreciate and remember the user with some of the attitudes that contribute to good customer service.

The present research's main objective is to propose strategies for improving the quality of customer services for the company EMPOPASTO SA in order to improve the shortcomings found in the service. This research focused on a study of clients in the commercial area of customer service.

Board structural aspects referring mainly to the quality of customer services and the guidelines that follow the company, as to the practices carried out are means and instruments that have been used in this research such as surveys, direct observation and documentary research. These tools helped to quantify perceptions, suggestions and expectations of users.

Consequently this allowed to make a proposal for improvement and propose strategies to resolve and manage problems and make the service in the area is excellent and the user wants.

It also makes the relationship between users and staff is the best and that roughness limen making the visit to the area of customer service is full of calm and do not show misunderstanding or ill-treatment of users to staff and vice versa.

## INTRODUCCIÓN

En el mundo globalizado y competitivo en el que vivimos hoy en día, donde el cliente es el rey, es fundamental conseguir que nuestros clientes estén satisfechos y tener con ellos una mejor atención; ya que este es el que decide qué producto y/o servicios quiere comprar y recibir. La buena atención del cliente es la parte más importante de la estrategia empresarial, ya que esta determina la satisfacción de estos con el servicio. Quienes miden la satisfacción del cliente, es porque están comprometidos con ellos, esa es la única diferencia. Quien tiene este compromiso, busca en los mínimos cambios estadísticos de las evaluaciones, la razón, la causa, la explicación a las opiniones de los clientes. Estas personas extraen de la información, oportunidades valiosas que les permiten dirigir a la empresa hacia la diferenciación y asignan recursos a observar los detalles. Modernizan sus métodos de evaluación, fomentan la sana competencia interna y definen posiciones meta contra el mercado.

La empresa EMPOPASTO S.A. a través del tiempo de prestación de servicios a los habitantes de la Ciudad de Pasto ha desarrollado actividades y objetivos enfocados a mantener una relación directa y mejorada en cuanto al servicio, pero como en todas las empresas existen ciertos problemas e inconvenientes que retrasan estas actividades y que hacen que los clientes no se sientan a gusto con los servicios recibidos o en su defecto con el manejo y respuesta a los diferentes requerimientos por parte de estos.

Además siendo un ente público al servicio de la comunidad tiene la responsabilidad de ofrecer un servicio idóneo y especial a todos sus usuarios, y brindar las asesorías necesarias si se requieren. En consecuencia mejorar la atención del usuario, no solo es una herramienta importante dentro de una empresa sino que es una estrategia que permite que las organizaciones logren posicionarse en el mercado y ser reconocidas por brindar el mejor servicio y en el tiempo justo a los verdaderos reyes, los clientes.

Es por eso que por medio de la realización de una propuesta de mejora a la atención al usuario en el área comercial de la empresa de obras sanitarias EMPOPASTO S.A.; y con ello saber en que nivel se encuentra y que mejoras, estrategias y recomendaciones se pueden presentar.

## **1. TÍTULO**

PROPUESTA DE MEJORA A LA ATENCION AL USUARIO EN EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS EMPOPASTO S.A. QUE AL SER IMPLEMENTADA MEJORE LA ATENCIÓN PRESTADA.



## 2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

Nombre de la Empresa: **EMPOPASTO S.A. E.S.P.**

- **HISTORIA**

La Empresa tiene una historia cercana a 34 años, fecha en la cual su madurez organizacional y su perfil competitivo con responsabilidad social, la hace prospectar con mucha fuerza en el horizonte cercano como una empresa líder en el sur occidente colombiano.

Figura 1. Antiguas instalaciones EmpoPasto.



Mirando hacia atrás, encontramos una referencia muy importante de la creación de la Empresa: “Con el apoyo del INSFOPAL a fines de 1974 se originó la separación de ACUANARIÑO de la entonces llamada División Pasto, para constituir una entidad jurídica independiente con autonomía organizacional y económica.

La entidad se conformó como sociedad de economía mixta, con carácter de Sociedad Anónima, firmándose la escritura de constitución número 2605 el 26 de septiembre de 1974, en la Notaría Segunda de este circuito, con la

denominación de “Acueducto y Alcantarillado de Pasto S.A.” utilizando la sigla **ACUAPASTO S.A.** como razón social”.

Posteriormente, se protocolizó ante la Superintendencia de Sociedades y la Asamblea General de accionistas la reforma total de estatutos de la Sociedad denominada “Acueducto y Alcantarillado de Pasto S.A.” ACUAPASTO.

La reforma vital quedó plasmada así: “Capítulo I.- “Nombre. Naturaleza jurídica. Duración. Cláusula primera. El organismo en que se transforma la sociedad se denominará Empresa de Obras Sanitarias de Pasto S.A. y podrá utilizar la sigla **“EMPOPASTO S.A.”**. Cláusula segunda. La Empresa en un organismo descentralizado del orden municipal, perteneciente al sector salud y sometida a las reglas propias de las empresas industriales y comerciales del Estado.

Hacia 1996, ante la situación de la Empresa, el Departamento Nacional de Planeación, contrató un estudio con la firma “Deloitte Touche Tohmatsu” sobre participación público privada. Se propone la participación privada en la Empresa, frente a lo cual la administración, con un equipo de asesores, analizó las ventajas y desventajas que dicha situación traería, concluyendo que no sería beneficiosa para el municipio de Pasto.

Por ello se implementa un modelo de gestión con la connotación de Empresa Pública, manteniendo la institucionalidad jurídica.

Por tanto la sociedad denominada Empresa de Obras Sanitarias de Pasto “EMPOPASTO S.A.”, sociedad entre entidades públicas, composición accionaría 100% perteneciente a capital público, constituida bajo la forma de sociedad anónima, del orden municipal, de segundo grado, que se rige por las normas aplicables a las Empresas Industriales y comerciales del Estado, conforme al decreto 130 de 1976 y por la Ley 142 de 1994, se define como Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios.

- **Quiénes Somos**

La Empresa de Obras Sanitarias de Pasto EMPOPASTO S.A. E.S.P. es la empresa líder en la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado, conexos y asociados de la zona urbana del municipio de Pasto en el sur occidente de Colombia, que contribuye a mejorar la calidad de vida de la población, bajo principios de responsabilidad social, sostenibilidad económica y ambiental, actuando en un mercado amplio y competitivo.

Figura 2. Misión de EmpoPasto

# Misión



"Somos una Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios de acueducto, alcantarillado, conexos y asociados; altamente efectiva, que contribuye a mejorar la calidad de vida de sus clientes, con responsabilidad social, sostenibilidad económica y ambiental, en un mercado amplio y competitivo".



calidad y transparencia para su vida.

Figura 3. Visión EmpoPasto

# Visión



EMPOPASTO será en el año 2019, una empresa líder de servicios públicos domiciliarios en el suroccidente de Colombia, que ha mejorado significativamente el nivel de desarrollo humano en su área de cobertura".



calidad y transparencia para su vida.

### **3. DESCRIPCION DEL DEPARTAMENTO EN EL QUE SE REALIZARA LA PASANTIA**

- **AREA COMERCIAL**

Líder- Subgerente Comercial

- **ACTIVIDADES RELACIONADAS AL PROCESO**

- **PROCESO COMERCIALIZACION:**

- Planear estrategias para el desarrollo del proceso.
- Incorporar y registrar nuevos suscriptores.
- Realizar facturación.
- Realizar el recaudo.
- Recuperar cartera morosa.
- Realizar programa de pérdidas comerciales.
- Atender usuarios.
- Realizar auditorias al sistema y monitoreo en campo.
- Evaluar el proceso.

- **SUBPROCESOS:**

1. Nuevos suscriptores.
2. Lecturas y facturación.
3. Recaudo y cartera.
4. Atención de usuario.

## **4. PROBLEMA DE INVESTIGACION**

### **4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hoy por hoy, la calidad es un requisito indispensable para competir en cualquier mercado, Es así como en las últimas décadas la atención al usuario se torna cada vez más en serio y se considera como un factor primordial de diferenciación que permite desarrollar ventajas competitivas sostenibles. Esto sobrevive sin importar el sector o la de actividad comercial o si se comercializa un servicio o un producto.

Las empresas prestadoras de servicios, deben estar atentas y dispuestas a solucionar los inconvenientes y dificultades que los usuarios puedan presentar, así como a brindar un servicio óptimo y en tiempo justo que contribuya al mejoramiento continuo.

EMPOPASTO S.A no es la excepción a estas consideraciones razón por la cual viene presentando una serie de exigencias por parte de los usuarios con respecto a la atención, los cuales en algunas ocasiones sugieren pequeños cambios para el manejo de la prestación del servicio que se les brinda a estos; por esto la empresa desea evaluar el servicio prestado en cuanto a la atención al usuario y revisar si este presenta falencias o no y de que manera estas pueden solucionarse.

Es por eso que la alternativa de solución para este problema es hacer una propuesta de mejora al atención al usuario que implementada mejore la atención prestada en el área comercial de la empresa EMPOPASTO S. A. de San Juan de Pasto. Con esto dar conocimiento y soluciones a los problemas que pueda tener la empresa, con estas mejoras se activara el crecimiento y tecnificación del talento humano. Y por ende la empresa evolucionara y se volverá más atractiva, lo cual motivará aun mas la fidelidad de los usuarios.

### **4.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la propuesta de mejora a la atención al usuario en el área comercial de la empresa de obras sanitarias EMPOPASTO S.A. que al ser implementada mejore la atención prestada?

#### **4.2.1 Sistematización del Problema:**

- ✓ ¿Cuáles son los aspectos normativos que se requieren para prestar una buena atención al usuario?

- ✓ ¿Cómo se evaluará de la atención al usuario en el área comercial de la empresa EMPOPASTO S.A. y cuáles son las falencias en el servicio y atención prestada?
- ✓ ¿Cuál es el plan de mejora que defina estrategias necesarias para mejorar la atención al usuario en el área comercial de la empresa de obras sanitarias EMPOPASTO S.A.?

### **4.3 OBJETIVOS**

**4.3.1 Objetivo General.** Realizar una propuesta de mejora a la atención al usuario en el área comercial de la empresa de obras sanitarias EMPOPASTO S.A. que al ser implementada mejore la atención prestada.

#### **4.3.2 Objetivos Específicos:**

- Definir los aspectos normativos que se requieren para prestar una buena atención al usuario.
- Evaluar la atención del usuario de la empresa EMPOPASTO S.A. con el fin de determinar las falencias en el servicio y atención prestada.
- Elaborar un plan de mejora donde se definan las estrategias necesarias para mejorar la atención al usuario en el área comercial de la empresa de obras sanitarias EMPOPASTO S.A.

### **4.4. JUSTIFICACION**

Para ser exitoso en la estrategia de mercadeo, hay que ser muy claro en la misión y visión del negocio, con orientación a servir al cliente actual y potencial. La debida investigación de mercado, la penetración y desarrollo del mercado, la adecuada segmentación, objetivos claros y alcanzables, tácticas ejecutables, programas y presupuestos que conlleven a la adecuado seguimiento al desempeño y las acciones correctivas en tiempo y orden son la clave del éxito. Las organizaciones exitosas tienen un enfoque común: "LOS USUARIOS". No importa si se trata de un negocio, una práctica profesional, un hospital o una entidad Gubernamental, el éxito le llega a aquellos que prestan mucha mas atención a la atención al cliente.

Es por eso que la puesta en marcha de una propuesta de mejora a la atención al usuario en el área comercial de la empresa de obras sanitarias EMPOPASTO S.A., se hace necesaria para conocer las necesidades de los usuarios, soluciones requeridas y propuestas de mejoramiento. De igual forma se reconoce que este

es un aspecto importante para el éxito de toda empresa, sea cual sea su actividad. Es un tema sobre el cual se escribe demasiado, se presentan muchos seminarios, se habla por todos lados, pero lamentablemente pocos entienden y se practica mucho menos.

Es así como con la presente propuesta de mejora a la atención al usuario en el área comercial de la empresa EMPOPASTO S.A., se podrá conocer y determinar los requerimientos de los usuarios para el mejoramiento en el servicio, las expectativas y disposición de los funcionarios para la correcta prestación del servicio, y por supuesto el desarrollo de la pasantía permitirá al egresado desarrollar sus conocimientos logrados a lo largo de su estudio, y a su vez adquirir experiencia laboral que sea útil para su futuro como profesional.

De igual forma con respecto a la metodología ha utilizarse para el correcto desarrollo de la propuesta de mejora se utilizara herramientas y técnicas que permitirán optimizar y asegurar un completo desempeño, que de una u otra manera permitirá el cumplimiento de los objetivos que se han planteado. Mencionaremos algunas técnicas y herramientas de recolección de información como encuestas, entrevistas dirigidas a las personas vinculadas directamente e indirectamente con la empresa y con esto lo que se obtendrá finalmente serán resultados de medición también se utilizará software como Stargraphi para realizar el análisis estadístico y grafico, de igual forma existirá el apoyo de libros, revistas y documentos que hagan parte sustancial del tema a desarrollar. Sin duda alguna su importancia radica en que ayudara de forma directa en la argumento de respuestas concretas y soluciones estratégicas de mejoramiento.

## 5. MARCOS REFERENCIALES

### 5.1 MARCO CONCEPTUAL

**Atención Personal:** Nos agrada y nos hace sentir importantes. La atención personalizada; nos disgusta sentir que somos un numero. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.

**Atención Rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".

**Calidad:** Es dar al cliente lo que se prometió.

**Cliente:** Organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio.

**Confiabilidad:** Los clientes quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

**Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que no le es útil.

**Excelencia:** Es sorprender al cliente, dándole más de lo que se le prometió.

**Fidelidad:** Los clientes fieles a la empresa son aquellos a quienes les supone un gran costo el cambiar de empresa.

**Gestión de Calidad:** Se llama gestión de la calidad al aspecto de la función general de la empresa que determina y aplica la política de la calidad. La obtención de la calidad deseada requiere el compromiso y la participación de todos los miembros de la empresa, la responsabilidad de la gestión recae en la alta dirección de la empresa.

**Personal bien Informado:** El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto del servicio que presta.

**Satisfacción del Cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos y expectativas.

**Simpatía:** El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.



## 5.2 MARCO LEGAL

- **LEY 142 DE 1994, (julio 11).** Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones.

**El Congreso de Colombia.**

### **DEFENSA DE LOS USUARIOS EN SEDE DE LA EMPRESA**

**Artículo 152.** Derecho de petición y de recurso. Es de la esencia del contrato de servicios públicos que el suscriptor o usuario pueda presentar a la empresa peticiones, quejas y recursos relativos al contrato de servicios públicos.

Las normas sobre presentación, trámite y decisión de recursos se interpretarán y aplicarán teniendo en cuenta las costumbres de las empresas comerciales en el trato con su clientela, de modo que, en cuanto la ley no disponga otra cosa, se proceda de acuerdo con tales costumbres.

**Artículo 153.** De la oficina de peticiones y recursos. Todas las personas prestadoras de servicios públicos domiciliarios constituirán una "Oficina de Peticiones, Quejas y Recursos", la cual tiene la obligación de recibir, atender, tramitar y responder las peticiones o reclamos y recursos verbales o escritos que presenten los usuarios, los suscriptores o los suscriptores potenciales en relación con el servicio o los servicios que presta dicha empresa.

Estas "Oficinas" llevarán una detallada relación de las peticiones y recursos presentados y del trámite y las respuestas que dieron.

Las peticiones y recursos serán tramitados de conformidad con las normas vigentes sobre el derecho de petición.

**Artículo 154.** De los recursos. El recurso es un acto del suscriptor o usuario para obligar a la empresa a revisar ciertas decisiones que afectan la prestación del servicio o la ejecución del contrato. Contra los actos de negativa del contrato, suspensión, terminación, corte y facturación que realice la empresa proceden el recurso de reposición, y el de apelación en los casos en que expresamente lo consagre la ley.

No son procedentes los recursos contra los actos de suspensión, terminación y corte, si con ellos se pretende discutir un acto de facturación que no fue objeto de recurso oportuno.

El recurso de reposición contra los actos que resuelvan las reclamaciones por facturación debe interponerse dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de

conocimiento de la decisión. En ningún caso, proceden reclamaciones contra facturas que tuviesen más de cinco (5) meses de haber sido expedidas por las empresas de servicios públicos.

De los recursos de reposición y apelación contra los demás actos de la empresa que enumera el inciso primero de este artículo debe hacerse uso dentro de los cinco días siguientes a aquel en que la empresa ponga el acto en conocimiento del suscriptor o usuario, en la forma prevista en las condiciones uniformes del contrato.

Estos recursos no requieren presentación personal ni intervención de abogado aunque se emplee un mandatario. Las empresas deberán disponer de formularios para facilitar la presentación de los recursos a los suscriptores o usuarios que deseen emplearlos. La apelación se presentará ante la superintendencia.

**Artículo 155.** Del pago y de los recursos. Ninguna empresa de servicios públicos podrá exigir la cancelación de la factura como requisito para atender un recurso relacionado con ésta. Salvo en los casos de suspensión en interés del servicio, o cuando esta pueda hacerse sin que sea falla del servicio, tampoco podrá suspender, terminar o cortar el servicio, hasta tanto haya notificado al suscriptor o usuario la decisión sobre los recursos procedentes que hubiesen sido interpuestos en forma oportuna.

Sin embargo, para recurrir el suscriptor o usuario deberá acreditar el pago de las sumas que no han sido objeto de recurso, o del promedio del consumo de los últimos cinco períodos.

**Artículo 156.** De las causales y trámite de los recursos. Los recursos pueden interponerse por violación de la ley o de las condiciones uniformes del contrato. En las condiciones uniformes de los contratos se indicará el trámite que debe darse a los recursos, y los funcionarios que deben resolverlos.

**Artículo 157.** De la asesoría al suscriptor o usuario en el recurso. Las personerías municipales deberán asesorar a los suscriptores o usuarios que deseen presentar recursos, cuando lo soliciten personalmente.

**Artículo 158.** Del término para responder el recurso. La empresa responderá los recursos, quejas y peticiones dentro del término de quince (15) días hábiles contados a partir de la fecha de su presentación. Pasado ese término, y salvo que se demuestre que el suscriptor o usuario auspicio la demora, o que se requirió de la práctica de pruebas, se entenderá que el recurso ha sido resuelto en forma favorable a él. Sentencia Inhibitoria de la Corte Constitucional 451 de 1999**Respecto de la Constitucionalidad de este artículo**

**Artículo 159.** Modificado por el art. 20 de la Ley 689 de 2001. De la notificación de la decisión sobre peticiones y recursos. La notificación de la decisión sobre un recurso o una petición se efectuará en la forma prevista en esta Ley. El recurso de apelación sólo puede interponerse como subsidiario del de reposición ante la superintendencia.<sup>1</sup>

- **LEY 689 DE 2001.** (agosto 28)  
Diario Oficial No. 44.537, de agosto 31 de 2001  
Por la cual se modifica parcialmente la Ley 142 de 1994.

### CAPITULO III. DEFENSA DE LOS USUARIOS EN SEDE DE LA EMPRESA.

ARTÍCULO 20. Modifícase el artículo 159 de la Ley 142 de 1994, el cual quedará así:

"Artículo 159. De la notificación de la decisión sobre peticiones y recursos. La notificación de la decisión sobre un recurso o una petición se efectuará en la forma prevista por el Código Contencioso Administrativo. El recurso de apelación sólo se puede interponer como subsidiario del de reposición ante el Gerente o el representante legal de la Empresa, quien deberá en tal caso remitir el expediente a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. Una vez presentado este recurso al mismo se le dará el trámite establecido en el Código Contencioso Administrativo.

Si dentro del trámite de la apelación, la Superintendencia de Servicios Públicos estima necesario practicar pruebas o el recurrente las solicita, deberá informar por correo certificado a las partes, con la indicación de la fecha exacta en que vence el término probatorio, que no puede ser superior a treinta (30) días hábiles, prorrogables hasta por otro tanto.

PARÁGRAFO. Una vez presentado en forma subsidiaria el recurso de apelación, las partes podrán sustentar y aportar pruebas a la Superintendencia para que sean tenidas en cuenta al momento de resolver en segunda instancia".<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> ELIAS NADER, Jorge Ramón. Ley 142 de 1994 por la cual se establece el régimen de servicios públicos y domiciliarios y se dictan otras disposiciones. [en línea] julio 11. [Consultado 20 Sep 2010] Disponible en: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2752>>

<sup>2</sup> GARCIA ORJUELA, Carlos. ley 689 de 2001, [en línea] pág. 19 articulo 159 [Consultado 21 Sep. 2010] Disponible en <<http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/LinkClick.aspx?fileticket=O1vzL0CtA6Q%3D&tabid=1031>>

**CODIGO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO  
PARTE PRIMERA  
LIBRO I.  
LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.**

**TITULO I.  
ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS.  
CAPITULO I.  
PRINCIPIOS GENERALES.**

ARTICULO 2o. OBJETO <DE LA ACTUACION ADMINISTRATIVA>. Los funcionarios tendrán en cuenta que la actuación administrativa tiene por objeto el cumplimiento de los cometidos estatales como lo señalan las leyes, la adecuada prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados, reconocidos por la ley.

ARTICULO 3o. PRINCIPIOS ORIENTADORES. Las actuaciones administrativas se desarrollarán con arreglo a los principios de economía, celeridad, eficacia, imparcialidad, publicidad y contradicción y, en general, conforme a las normas de esta parte primera.

En virtud del principio de economía, se tendrá en cuenta que las normas de procedimiento se utilicen para agilizar las decisiones, que los procedimientos se adelanten en el menor tiempo y con la menor cantidad de gastos de quienes intervienen en ellos, que no se exijan más documentos y copias que los estrictamente necesarios, ni autenticaciones ni notas de presentación personal sino cuando la ley lo ordene en forma expresa.

En virtud del principio de celeridad, las autoridades tendrán el impulso oficioso de los procedimientos, suprimirán los trámites innecesarios, utilizarán formularios para actuaciones en serie cuando la naturaleza de ellas lo haga posible y sin que ello releve a las autoridades de la obligación de considerar todos los argumentos y pruebas de los interesados.

El retardo injustificado es causal de sanción disciplinaria, que se puede imponer de oficio o por queja del interesado, sin perjuicio de la responsabilidad que pueda corresponder al funcionario.

<Expresión tachada INEXEQUIBLE> En virtud del principio de eficacia, se tendrá en cuenta que los procedimientos deben lograr su finalidad, removiendo de oficio los obstáculos puramente formales y evitando decisiones inhibitorias. Las nulidades que resulten de vicios de procedimiento podrán sanearse en cualquier tiempo de oficio o a petición del interesado.

En virtud del principio de imparcialidad las autoridades deberán actuar teniendo en cuenta que la finalidad de los procedimientos consiste en asegurar y garantizar los derechos de todas las personas sin ningún género de discriminación; por consiguiente, deberán darles igualdad de tratamiento, respetando el orden en que actúen ante ellos <sic>.

En virtud del principio de publicidad, las autoridades darán a conocer sus decisiones mediante las comunicaciones, notificaciones o publicaciones que ordenan este código y la ley.

En virtud del principio de contradicción, los interesados tendrán oportunidad de conocer y de controvertir esas decisiones por los medios legales.

Estos principios servirán para resolver las cuestiones que puedan suscitarse en la aplicación de las reglas de procedimiento.

Las autoridades deberán observar estrictamente los principios consagrados en este artículo al expedir los reglamentos internos de que tratan los artículos 1o., de la Ley 58 de 1982 y 32 de este código.

**ARTICULO 4o. CLASES <PERSONAS QUE PUEDEN INICIAR ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS>.** Las actuaciones administrativas podrán iniciarse:

1. Por quienes ejerciten el derecho de petición, en interés general.
2. Por quienes ejerciten el derecho de petición, en interés particular.
3. Por quienes obren en cumplimiento de una obligación o deber legal.
4. Por las autoridades, oficiosamente.

## **CAPITULO II.**

### **DEL DERECHO DE PETICION EN INTERES GENERAL**

**ARTICULO 5o. PETICIONES ESCRITAS Y VERBALES.** Toda persona podrá hacer peticiones respetuosas a las autoridades, verbalmente o por escrito, a través de cualquier medio.

Las escritas deberán contener, por lo menos:

1. La designación de la autoridad a la que se dirigen.
2. Los nombres y apellidos completos del solicitante y de su representante o apoderado, si es el caso, con indicación del documento de identidad y de la dirección.
3. El objeto de la petición.
4. Las razones en que se apoya.

5. La relación de documentos que se acompañan.

6. La firma del peticionario, cuando fuere el caso.

Si quien presenta una petición verbal afirma no saber o no poder escribir y pide constancia de haberla presentado, el funcionario la expedirá en forma sucinta.

Las autoridades podrán exigir, en forma general, que ciertas peticiones se presenten por escrito. Para algunos de estos casos podrán elaborar formularios para que los diligencien los interesados, en todo lo que les sea aplicable, y añadan las informaciones o aclaraciones pertinentes.

A la petición escrita se podrá acompañar una copia que, autenticada por el funcionario respectivo, con anotación de la fecha de su presentación y del número y clase de los documentos anexos, tendrá el mismo valor legal del original y se devolverá al interesado. Esta autenticación no causará derecho alguno a cargo del peticionario.

ARTICULO 6o. TERMINO PARA RESOLVER. Las peticiones se resolverán o contestarán dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de su recibo. Cuando no fuere posible resolver o contestar la petición en dicho plazo, se deberá informar así al interesado, expresando los motivos de la demora y señalando a la vez la fecha en que se resolverá o dará respuesta.

Cuando la petición haya sido verbal, la decisión podrá tomarse y comunicarse en la misma forma al interesado. En los demás casos será escrita.

ARTICULO 7o. DESATENCION DE LAS PETICIONES. La falta de atención a las peticiones de que trata este capítulo, la inobservancia de los principios consagrados en el artículo 3o. y la de los términos para resolver o contestar, constituirán causal de mala conducta para el funcionario y darán lugar a las sanciones correspondientes.

ARTICULO 8o. DESISTIMIENTO. Los interesados podrán desistir en cualquier tiempo de sus peticiones, pero las autoridades podrán continuar de oficio la actuación si la consideran necesaria para el interés público; en tal caso, expedirán resolución motivada.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Presidente de la República de Colombia, Código Contencioso Administrativo[en línea] [consultado 21 Set 2010] disponible en <[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo\\_contencioso\\_administrativo.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_contencioso_administrativo.html)>

## **CONTRATO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE LA EMPRESA EMPOPASTO S.A**

**CLÁUSULA DÉCIMA TERCERA.- PETICIONES, QUEJAS, RECLAMACIONES Y RECURSOS** : El suscriptor o usuario tiene derecho a presentar peticiones, reclamaciones, quejas y recursos. Los recursos se presentarán, tramitarán y decidirán de conformidad con lo previsto en el Código Contencioso Administrativo y cuando no exista norma en dicho Código o en la Ley de Servicios Públicos Domiciliarios (LSPD), se tendrán en cuenta las costumbres de las empresas comerciales en el trato con su clientela.

Las quejas, peticiones y reclamos se tramitarán sin formalidades en las oficinas organizadas para atención al usuario. En ningún caso proceden reclamaciones contra facturas que tuviesen más de cinco (5) meses de haber sido expedidas por la Empresa. **EMPOPASTO S.A.** No exigirá la cancelación de la factura como requisito para atender la reclamación.

Los recursos se regirán por las siguientes reglas: 1. Contra los actos en los cuales se niegue la prestación del servicio, suspensión, terminación, corte, facturación e imposición de multas que realice la Empresa proceden el recurso de reposición, y el de apelación en los casos en que expresamente lo contempla la Ley. El recurso de reposición debe interponerse por escrito, dentro de los cinco (5) días siguientes hábiles\_a aquél en que la Empresa ponga el acto en conocimiento del suscriptor o usuario en las oficinas del Centro de Atención al Cliente. 2. No son procedentes los recursos contra los actos de suspensión, terminación y corte, si con ellos se pretende discutir un acto de facturación que no fue objeto de recurso oportuno 3. El recurso de reposición contra los actos que resuelvan las reclamaciones por facturación debe interponerse por escrito dentro de los cinco (5) días siguientes hábiles a la fecha de conocimiento de la decisión. 4. Estos recursos no requieren de presentación personal ni intervención de abogado aunque se emplee un mandatario. 5. La Empresa podrá practicar pruebas, cuando quien interpuso el recurso las haya solicitado o cuando el funcionario que ha de decidir el recurso considere necesario decretarlas de oficio. La práctica de dichas pruebas se sujetará a lo previsto en el Código Contencioso Administrativo. 6. La Empresa de Obras Sanitarias de Pasto “**EMPOPASTO S.A.**” no exigirá la cancelación de la factura como requisito para atender un recurso relacionado con ésta. Sin embargo, para interponer los recursos contra el acto que decida la reclamación, el suscriptor o usuario deberá acreditar el pago de las sumas que no han sido objeto de recurso o del promedio de consumo de los últimos cinco períodos. 7. El recurso de

apelación, cuando haya *sido concedido expresamente por la ley*, será subsidiario del de reposición y deberá ser presentado ante la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

Para responder las quejas, peticiones y recursos, la Empresa tiene un término de quince (15) días hábiles contados a partir de la fecha de su presentación. Pasado este término, y salvo que se demuestre que el suscriptor o usuario auspició la demora o que se requirió la práctica de pruebas se entenderá que la petición, queja o recurso ha sido resuelto en forma favorable *\_*respecto de quien los interpuso (Art. 123 Decreto 2150 de 1995).

Notificaciones: Los actos que decidan las quejas y reclamaciones deberán constar por escrito y se notificarán en la misma forma en que se hayan presentado, a saber: personalmente, por correo, por fax o por cualquier otro medio de comunicación similar.

Aquellos actos que decidan los recursos y peticiones se notificarán de conformidad con lo previsto en el Código Contencioso Administrativo.

**EMPOPASTO S.A.** No suspenderá, terminará o cortará el servicio, hasta tanto haya notificado al suscriptor o usuario la decisión sobre los recursos procedentes que hubiesen sido interpuestos en forma oportuna, salvo en los casos de suspensión en interés del servicio.



## **6. PLAN DE TRABAJO PROPUESTO.**

Nombre del proyecto: **PROPUESTA DE MEJORA A LA ATENCION AL USUARIO EN EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS EMPOPASTO S.A. QUE AL SER IMPLEMENTADA MEJORE LA ATENCIÓN PRESTADA.**

### **ANTECEDENTES**

En tiempos antiguos hablar de atención al servicio se asociaba con labores menores e indignas, sin embargo, después de la década de los cincuenta y especialmente durante los setenta se posicionó la idea afortunada de que, el servicio al cliente y atención era definitivamente no solo un valor agregado sino también el factor que podía marcar la diferencia en relación al producto o servicio que se entregaba al cliente final.

La buena atención al usuario, como cultura empresarial, aborda entonces varias dimensiones complementarias que establecen una balanza sobre la cual cada uno de sus componentes tienen el mismo peso, en este sentido la libreta de calificaciones del cliente tiene cinco grandes asignaturas sobre las cuales la empresa debe invertir sus mejores esfuerzos con el fin de ofrecer al cliente una verdadera experiencia que vaya más allá de sus expectativas.

Uno de los paradigmas que normalmente encontramos cuando hablamos de servicio al cliente tiene que ver con una concepción reduccionista que consiste en pensar que el éxito de un buen servicio al cliente se circunscribe al prestador del servicio.

No sólo las grandes empresas multinacionales y prestadoras de servicio se ven enfrentadas a un nuevo sistema económico y social, la transformación y evolución de los mercados está latente en cada rincón del planeta, hacia una Globalización tendiente a quebrar los límites económicos e incluso geográficos.

El servicio y atención al usuario se ha convertido en nuestros días en el mayor diferenciador por excelencia en cualquier mercado o escenario comercial y para cualquier tipo de organización llámese lucrativa, no lucrativa, pública o privada, industrial o de servicios. Todas sin excepción, deberán desarrollar ventajas competitivas basadas en la calidad; y estrategias de servicio basadas en factores diferenciadores que las hagan más competitivas. Entonces se debe entrar a considerar muy seriamente que, el Servicio hay que administrarlo para que verdaderamente se convierta en un diferenciador, en un valor agregado o en una ventaja competitiva que sea reconocible por los clientes de una empresa u organización.

Con estrategias adecuadas; en una época de mercados cambiantes, es un asunto vital de la supervivencia y prosperidad de las organizaciones. Es esa la base de la mercadotecnia y comunicación: su servicio al cliente, adecuado a las estrategias en las organizaciones de cualquier tamaño.

Por eso, el servicio y la atención al usuario debe surgir a partir de la visión de Mercadotecnia, mediante su comunicación con el mismo cliente, en principio catalogada como promoción, orientada a satisfacción de las necesidades del consumidor, con tal de satisfacer las necesidades propias de la empresa.

La buena atención al usuario, en este momento se lo ha identificado como una fuente de respuestas a las necesidades del mercado y las empresas; debe contemplar una estrategia más dinámica; mas ahora cuando así lo exige el contexto. Por ello, instituciones de servicio sobretodo, como las financieras y las entidades bancarias, cámaras de comercio, empresas de energía, agua, teléfono deben emprender estos retos, para elevar el nivel de su competitividad en el ámbito local nacional e internacional.

## **7. ASPECTOS METODOLOGICOS**

### **7.1 TIPO DE ESTUDIO**

- **Estudio exploratorio**

El presente estudio es en primera instancia de tipo exploratorio porque se formula un problema para posibilitar la propuesta de una estrategia de mejoramiento en la satisfacción del cliente. Todas las indagaciones a estudios realizados nos permitieron establecer el problema brevemente, que a pesar de que el Departamento de Nariño tenga grandes ventajas, comparativas y competitivas es indispensable que en la empresa EMPOPASTO S.A., en específico en el segmento de satisfacción al cliente no se haya desarrollado de manera optima y cuyo problema principal es la escasa importancia que se le da a la información, el poco tiempo que se le dedica al tema y la manera como este se trata a nivel local esta evaluación les permitirá a la empresa obtener resultados que utilizarán para mejoras y determinaran resultados positivos además de mayores ingresos y por ende un bienestar social.

### **7. 2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.**

- **Propósito u Objetó de la Investigación**

Mediante el presente proyecto de grado se diseñara una propuesta de servicio y atención al usuario para la empresa EMPOPASTO S.A., que le permita a esta contar con una serie de elementos técnicos para poner en marcha un verdadero plan de servicios y atención a los clientes o usuarios de la ciudad de San Juan de Pasto.

- **Método Deductivo**

Este método se aplicara por cuanto se tome un fenómeno general en este caso es el proceso de evaluación de satisfacción todo esto con el fin de llegar a conclusiones particulares y además es el método que se utilizara para la interpretación de resultados o datos estadísticos.

## **8. FUENTES DE INFORMACION**

### **Primarias**

- Observación directa de las actitudes del personal encargado de la prestación del servicio de la empresa EMPOPASTO S.A.
- Encuestas a los clientes o usuarios de la empresa EMPOPASTO S.A.

### **Secundarias**

- Documentos de archivo que posean la empresa sobre análisis o evaluaciones de satisfacción.

## 9. INSTRUMENTOS METODOLOGICOS

- Formato de encuesta dirigida a los usuarios del área comercial de la empresa EMPOPASTO S.A.

### **Determinación de la muestra.**

Considerando que la población incluida en la evaluación de satisfacción de las pymes es finita y que la variable a investigar es cualitativa (percepción y expectativas de los usuarios) la formula a utilizar será:

$$N \cdot Z_{p/2} \cdot \sqrt{q / (N-1) e + Z_{p/2} \cdot q}$$

### **Población objeto de estudio.**

La población objeto de estudio de esta investigación está constituida **300** usuarios del área comercial de la empresa EMPOPASTO S.A. Los cuales serán encuestadas **169** usuarios atendiendo al resultado de la fórmula aplicada.

## **10. RECURSOS**

### **Humanos**

Para la realización de la pasantía se contará con la asesoría del Ingeniero Andrés Camacho así como la colaboración prestada por la pasante Evelyn Sánchez Sinisterra.

La experiencia y conocimiento académico requeridos por la Universidad de Nariño será por parte del docente Dumer Delgado.

### **Materiales**

Se utilizará un computador con acceso a Internet permanente, información acerca del área comercial y sus anteriores procesos, estos medios serán brindados por parte de la empresa EMPOPASTO S.A.

## **11. DURACION**

La Presente pasantía se realizará en un periodo de seis meses en las instalaciones de la empresa EMPOPASTO S.A.

## 12. PRESUPUESTO

Se aclara que el siguiente presupuesto se estima por el tiempo en el que se realizó el presente anteproyecto, el cual corresponde a un mes según lo estipula la Universidad de Nariño para su entrega.

**Tabla 1. COSTOS DIRECTOS**

ACTIVIDAD	VALOR UNIT.	CANTIDAD	VALOR TOTAL
TRANSCRIPCION DEL ANTEPROYECTO	Hojas(150 Pesos)	17 Hojas	2.550
IMPRESIÓN DE LAS ENCUESTAS	Hojas(150 Pesos)	169 Hojas	25.350
<b>TOTAL</b>		<b>Hojas</b>	<b>27 .900</b>

**Tabla 2. COSTOS INDIRECTOS**

ACTIVIDAD	VALOR UNIT.	CANTIDAD	VALOR TOTAL
TRANSPORTE DE LA PASANTE	Bus. 1.000 =4.000 Pesos.	30 Días/ 1Meses	120.000
ALIMENTACION DE LA PASANTE	Desayuno, Almuerzo, Cena (3.500)= 10.500 Pesos.	30 Días/ 1 Meses	315.000
HOSPEDAJE DE LA PASANTE	Mes(120.000)	1 Meses	120.000
<b>TOTAL</b>			<b>555.000</b>



### **13. EVALUACIÓN**

El estudiante deberá presentar a su Asesor Académico informes de las actividades que ha realizado, los cuales deberán venir avalados por el profesional de la empresa que actúa como Asesor más inmediato. Finalmente se entregara un informe con el desarrollo de las actividades y se permitirá la correspondiente sustentación.

## **14. ASPECTOS NORMATIVOS PARA PRESTAR UNA BUENA ATENCIÓN AL USUARIO**

La satisfacción del cliente es la percepción que el cliente tiene sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. La satisfacción es un estado psicológico, y por tanto subjetivo, cuya obtención asegura fidelidad. La satisfacción del cliente es a la organización, lo que la felicidad es a la persona.

ISO 9001:00 impulsa a las organizaciones a que alcancen la satisfacción del cliente. Sitúa este objetivo en su punto de mira, y propugna la mejora del sistema de gestión de la calidad como vehículo hacia su consecución. En ISO 9001 la meta no es la calidad, es aumentar la satisfacción del cliente.

La diferencia de concepto es substancial. La organización no decide, deciden los clientes. Esta “democratización” del modelo se produjo con la transición de la Norma en el año 2000, cuando pasamos de un modelo de aseguramiento de la calidad, a otro de gestión de la calidad.

¿Qué pide ISO 9001?

Los requisitos de la Norma con relación a la satisfacción del cliente abren las puertas a la realización de todo tipo de acciones, nos dice QUÉ, pero no CÓMO. Pide literalmente lo siguiente: Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información. Obsérvese que no se habla de “calcular”, sino de “realizar el seguimiento”, concepto que desglosa a continuación en 2 etapas:

- 1ª Etapa: obtener información
- 2ª Etapa: utilizar la información

La organización debe determinar los métodos para realizar el seguimiento de la satisfacción del cliente, debe determinar QUÉ, CÓMO, QUIÉN y CUÁNDO se obtiene y se utiliza la información. La satisfacción del cliente se define en la Norma ISO9000:00 Fundamentos y vocabulario acompañada de 2 notas muy reveladoras

NOTA 1 Las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

NOTA 2 Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el mismo y éstos han sido cumplidos. Esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

La autocomplacencia está reñida con el seguimiento de la satisfacción del cliente, lo que más importa es lo que opine el cliente. Aquí se rescata el célebre: el cliente siempre tiene razón, y si no la tiene, se aplica la primera regla. Más claves sobre la aplicación de este requisito las podemos encontrar en su hermana: ISO 9004:00. Allí se nos dice que el seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente se basan en la revisión de información relacionada con el cliente, y que la recolección de esta información puede ser activa o pasiva. Indica que se deben reconocer las múltiples fuentes de información, y que se deben establecer procesos eficaces para recolectarla. Ejemplos de información sobre la satisfacción del cliente:

- Encuestas rellenas por el cliente: la organización pregunta al cliente de forma activa.
- Quejas del cliente: fuente de información de incalculable valor a disposición de la organización sin mayor trabajo que tomar nota de ellas.
- Opiniones del cliente sobre los productos: el cliente expresa su opinión respecto al producto, la organización obtiene su opinión de forma pasiva.
- Requisitos del cliente e información del contrato: qué quería el cliente, qué le hemos dicho que le íbamos a dar, y qué le hemos entregado. Búsqueda activa de información indirecta sobre la satisfacción del cliente.
- Necesidades del mercado: qué está esperando el cliente y qué estamos ofreciendo nosotros. El cliente tiene expectativas, pero unas más importantes que otras. Conocer en qué medida nuestros puntos fuertes coinciden con lo que el cliente espera es obtener información indirecta sobre su satisfacción de forma activa.

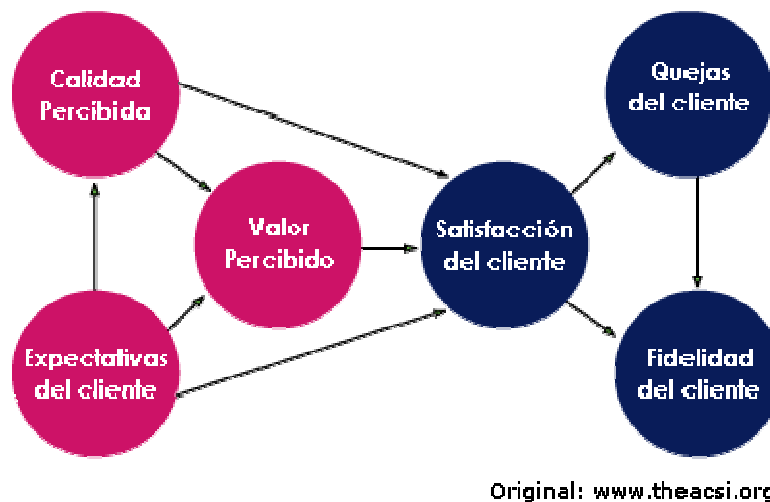
¿Existe algún modelo de ejemplo?

ISO 9001:00 establece qué se debe hacer, pero no cómo. Las pistas más reveladoras y los ejemplos más vivos los podemos encontrar fuera de ella. No obstante, ISO 9001 es una “recién llegada” en casi todo, sus páginas son el fruto de un consenso sobre lo ya existe, y no suele tomar partido por ninguna técnica en particular, porque todas pueden ser útiles si se utilizan bien.

Modelo ACSI de Satisfacción del cliente

The American Customer Satisfaction Index es un indicador que establece el nivel de satisfacción de los ciudadanos de los EEUU con los productos y servicios recibidos desde 1994. La representación gráfica del modelo la podemos ver a continuación:

Grafico 1. Modelo ACSI de Satisfacción del cliente



FUENTE: [www.theacsi.org](http://www.theacsi.org)

El valor del indicador se obtiene del tratamiento de las respuestas de los estadounidenses a un cuestionario telefónico, y se presentan los resultados en 4 niveles:

- Valor del indicador a nivel nacional.
- Valor del indicador en 10 sectores económicos.
- Valor del indicador en 43 industrias diferentes.
- Valor del indicador en más de 200 empresas y agencias del gobierno.

Las fórmulas que cálculo ponderan la nota obtenida en cada una de los componentes del modelo:

**Expectativas del cliente:** las expectativas del cliente son una medida anticipada de la calidad que el cliente espera recibir por los productos y servicios que la organización ofrece. Son resultado de la publicidad y de un conjunto de mensajes que el cliente asimila, de forma consciente e inconsciente, conformando una idea, "su idea", sobre lo que le estamos ofreciendo.

**Calidad percibida:** tomando como entrada las expectativas del cliente, la Calidad percibida se considera asociada principalmente a 2 factores: la personalización y la fiabilidad. Las preguntas buscan determinar en qué medida el producto se adapta al cliente, y con qué frecuencia cree que el producto o servicio va a fallar.

Valor percibido: este parámetro expresa la relación entre la calidad obtenida y el precio pagado. Una vez decidida la compra, el cliente realiza un balance entre lo que esperaba obtener y lo que ha recibido. Si el balance es negativo, lo más probable es que el cliente no vuelva a repetir la experiencia. Y si lo hace, será porque no le queda más remedio, o porque ha bajado el precio.

Quejas del cliente: las quejas son la expresión más palpable de la insatisfacción. Cuanto más satisfecho está un cliente, menos ganas tiene de expresar una queja. Asumiendo esta máxima, calculan este indicador por expresión del porcentaje de personas que manifiestan haberse quejado de cierto producto en un determinado lapso temporal.

Fidelidad del cliente: la fidelidad del cliente es el componente crítico del modelo. Observemos que, si bien la satisfacción del cliente ocupa un lugar central en el diagrama, las flechas relacionales desembocan en este parámetro. La fidelidad del cliente es la plataforma de la rentabilidad del negocio.

Cientes fieles son a la organización, lo que sus fans a una estrella del Rock. Para obtener su valor numérico, se pregunta al cliente sobre la probabilidad de que vuelva a comprar el mismo producto y sobre su predisposición a comprar el mismo producto a un precio distinto (tolerancia de precio). El cuestionario se diseña a la medida del modelo, el objetivo es registrar la opinión del cliente sobre cada uno de los aspectos que considera esenciales: qué esperaba obtener, qué ha obtenido, qué valor le ha aportado, qué quejas ha tenido, y la probabilidad de que vuelva a repetir. Aquellos que estén interesados en profundizar más en el tema, les recomiendo que visiten la página de ACSI.

El trabajo que vienen realizando desde hace años es una demostración abrumadora de lo que se puede llegar a hacer con los resultados de una encuesta. Por ejemplo, se ha trabajado muy a fondo sobre los resultados de este indicador y su relación con los principales indicadores económicos del país. Sus resultados postulan el indicador de satisfacción como indicador anticipado de lo que va a suceder en el mundo financiero. La verdad es que los gráficos que aportan son bastante elocuentes. Dan ganas de correr a informarse sobre el estado actual del indicador e invertir en bolsa.

El modelo de satisfacción del cliente de Kano

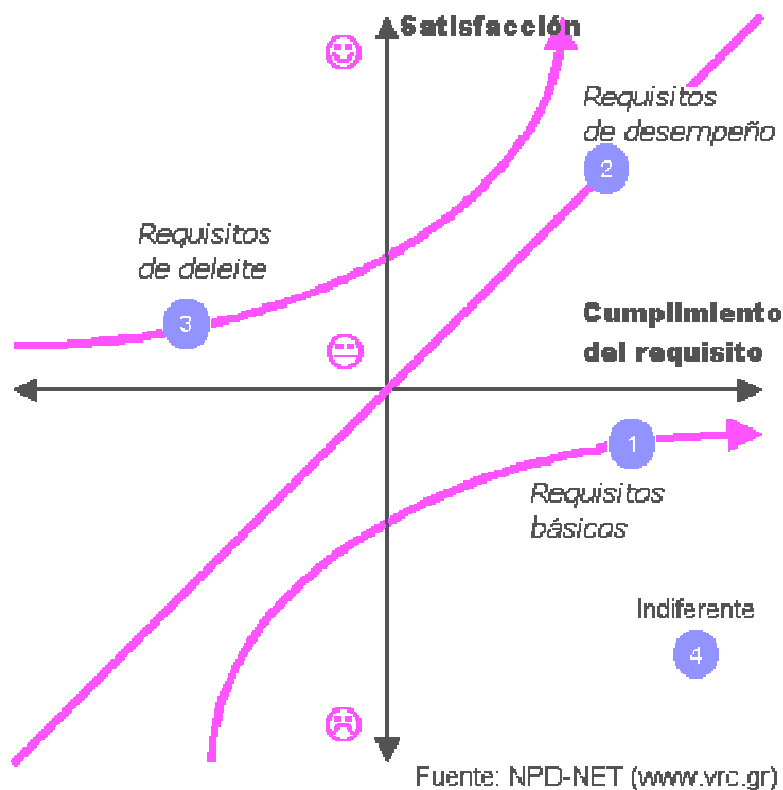
Este modelo recibe el nombre de su creador, el profesor Noriaki Kano, actual presidente del comité que decide el destino de los prestigiosos Premios Eduard Deming. El modelo Kano de satisfacción del cliente se dio a conocer a principios de los 80., y cuestiona la premisa de que la satisfacción del cliente depende únicamente de lo bien que una empresa es capaz de hacer sus productos o prestar sus servicios. Kano, junto a su equipo de trabajo, enunció que no todas las características de un producto o servicio producen la misma satisfacción en el

cliente, sino que hay algunas que contribuyen de forma más decisiva a fortalecer su fidelidad con el producto. Para distinguir unas características de otras, propuso los siguientes grupos:

- Características/Requisitos básicos: son características del producto que el cliente considera obligatorias. No aumentan la satisfacción del cliente, pero causan una insatisfacción muy grande si no se aportan.
- Características/Requisitos de desempeño: estas características del producto aumentan proporcionalmente la satisfacción del cliente. Cuantas más se añaden o más funcionalidades ofrecen, más satisfecho está el cliente.
- Características/Requisitos de deleite: son características no esperadas por el cliente y que causan una gran satisfacción. Como no son esperadas, no provocan insatisfacción si no se aportan.

Según el modelo Kano, todas las características que tienen alguna influencia en la satisfacción del cliente se pueden clasificar en alguno de los tres grupos anteriores. También se identifican otras características que no afectan a la satisfacción del cliente: indiferentes, cuestionables, e inversas (las veremos más adelante).

Grafico 2. Modelo Kano



- Si los requisitos básicos no se aportan al 100% y en perfectas condiciones, siempre habrá una insatisfacción, por pequeña que sea. No es nada fácil obtener elevados niveles de satisfacción actuando sólo sobre este tipo de características.
- Los requisitos de desempeño evolucionan linealmente con la satisfacción. Desde un cumplimiento 0 de estos requisitos y una insatisfacción enorme, podemos ir aumentando la satisfacción conforme vamos proporcionando más y mejores características de este tipo.
- Los requisitos de deleite (delighters) siempre sitúan la satisfacción por encima de la situación neutral. A medida que vamos proporcionando características de este tipo, la satisfacción aumenta mucho más rápidamente de lo que conseguimos aportando características de desempeño.

Esta herramienta también hace uso de las encuestas a clientes. El cliente, a través de sus respuestas, decide en qué grupo debemos clasificar cada una. Para ello hace uso de una técnica muy ingeniosa, la matriz funcional/dis-funcional.

**Tabla 3. Matriz funcional**

*Matriz Funcional / Dis-Funcional (modelo Kano)*

CARACTERÍSTICA X			
<b>FUNCIONAL</b>	¿Cómo te sientes si el producto <b>incorpora</b> esta característica?	ME GUSTA	
		DEBERÍA INCORPORARLA	
		NORMAL	
		PUEDO TOLERARLO	
		NO ME GUSTA	
<b>DIS-FUNCIONAL</b>	¿Cómo te sientes si el producto <b>no incorpora</b> esta característica?	ME GUSTA	
		DEBERÍA INCORPORARLA	
		NORMAL	
		PUEDO TOLERARLO	
		NO ME GUSTA	

Fuente: [www.portalcalidad.com](http://www.portalcalidad.com)

Primero se pregunta al usuario cómo se siente si el producto incorpora la característica, y después se pregunta lo contrario: qué opina si el producto no incorpora la característica. Después se clasifica la característica en función de su respuesta con la siguiente tabla:



**Tabla 4. Tabla de clasificación de respuestas (modelo Kano)**

*Tabla de clasificación de respuestas (modelo Kano)*

		FUNCIONAL				
		ME GUSTA	DEBERÍA INCORPORARLA	NORMAL	PUEDO TOLERARLO	NO ME GUSTA
<b>DIS-FUNCIONAL</b>	ME GUSTA	C	INV	INV	INV	INV
	DEBERÍA INCORPORARLA	D	C	INV	INV	INV
	NORMAL	D	IND	C	INV	INV
	PUEDO TOLERARLO	D	IND	IND	C	INV
	NO ME GUSTA	L	B	B	B	C

Fuente: [www.portalcalidad.com](http://www.portalcalidad.com)

*B: Básica*

*L: Lineal (requisitos de desempeño)*

*D: Deleite*

*INV: Inversa (cuanto más aparecen, menos satisfacción aportan)*

*C: Cuestionable (respuesta contradictoria)*

*IND: Indiferente (no afectan a la satisfacción del cliente)*

Para poner en marcha una experiencia de este tipo, lo primero que se debe hacer es reunir un equipo de personas y diseñar el cuestionario. Hay que realizar una lista de todas las características que se van a someter a la opinión de los clientes. Debemos identificar todo aquello que puede ser de interés para el consumidor. Lo más difícil es identificar las futuras características de deleite, porque ni el mismo consumidor las espera. Diagramas de pescado y sesiones de Braimstorming son herramientas idóneas para realizar esta etapa. Realizado el cuestionario, hay que salir a la calle y preguntar al usuario. Se debe seleccionar una muestra significativa y representativa del mercado objetivo. No todas las personas tienen los mismos gustos, y lo que para unos es un requisito básico, para otros puede ser algo indiferente. Al final, la opinión más frecuente será la que decida la clasificación de cada característica. La mejor forma de entender este proceso es un ejemplo:

Ejemplo de aplicación del modelo Kano en el diseño de un paraguas

En la primera página se recogen las respuestas de un usuario y la clasificación que se ha realizado, mientras que la segunda reúne todas las respuestas de los usuarios a cada característica por número y se selecciona la más votada. La matriz de Kano tiene en este caso 4 opciones, en vez de 5, como la nuestra, pero los resultados vienen a ser los mismos. Aplicar el método Kano no es exactamente lo que nos pide la Norma, pero la complementa, y mucho. Si nuestro producto incorpora alguna característica indiferente a los ojos del cliente: ¿por qué razón vamos a esforzarnos en mejorar su calidad?. Si somos capaces de identificar lo accesorio y lo dejamos de hacer, podremos concentrar nuestros esfuerzos en hacer más y mejor todo aquello que sí le satisface.

El método aplicado por la ACSI va en la línea de lo que pide ISO 9001, ya que su misión es realizar el seguimiento de la satisfacción de los norteamericanos. No obstante, este método no explota todas las fuentes de información que propone la Norma, porque se centra exclusivamente en los resultados de las encuestas.

De igual manera para poder medir la satisfacción al cliente “Karl Albrecht” presenta: Las “10 Reglas para Optimizar el Servicio al Cliente, están dirigidas hacia las personas que viven directamente los “Momentos de la Verdad” con sus clientes, de los diferentes niveles jerárquicos.

1. Salude al Cliente Inmediatamente.
2. Bríndele al Cliente Atención Total.
3. Haga que los primeros 30 segundos cuenten.
4. Sea natural, no sea falso, ni mecánico.
5. Demuestre energía y cordialidad.
6. Sea “Agente” de su Cliente.
7. Piense, desarrolle el sentido común.
8. Ajuste las reglas si es necesario.
9. Haga que los últimos 30 segundos cuenten.
10. Mantenga una imagen personal impecable.

## **15. DESCRIPCION DEL USUARIO DE EMPOPASTO**

El consumidor del Área de Atención al usuario de la Empresa EmpoPasto, se caracteriza por su exigencia a la hora de acercarse a realizar sus reclamos o simplemente realizar actividades de acuerdo a los lineamientos de la empresa.

Desea ser atendido de la mejor manera, con amabilidad y un excelente trato, que los funcionarios respondan a sus quejas clara y rápidamente, creen tener siempre la razón y de hecho según las normas de atención al usuario así debe ser.

También este usuario maneja un carácter un poco agresivo cuando los funcionarios no tienen la autorización para responder y solucionar sus quejas y reclamos. Además, es un usuario que se siente insatisfecho cuando no recibe la atención adecuada, experimenta un comprensible estado de incomodidad, y cuya lealtad al servicio que recibe está en función de unos hábitos adquiridos que le dan satisfacción

Aunque el servicio que presta la Empresa de Obras Publicas EMPOPASTO S.A. es para todos los estratos cabe resaltar que las reclamaciones y quejas se presentan principalmente en personas de estratos 1, 2, y 3, puesto que en estos estratos las personas afirman que las facturas son muy altas y aumenta la inconformidad de estos usuarios porque afirman que los funcionarios no resuelven de manera clara y rápida sus inquietudes.

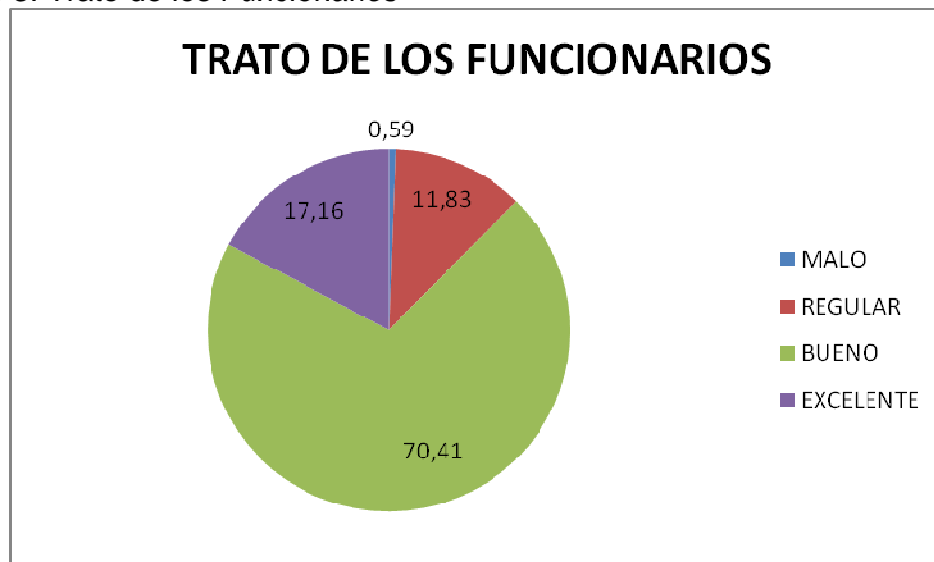
## 16. EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN DEL USUARIO DE EMPOPASTO S.A.

### TRATO DE LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN LOS PUESTOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE EMPOPASTO S.A. E.S.P

Numero de encuestas realizadas: 169

Numero de opciones de respuesta: 4

Grafico 3. Trato de los Funcionarios



FUENTE: De esta Investigación

Tabla 5. Resultado Trato de los Funcionarios

OPCION DE RESPUESTA	NUMERO DE USUARIOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
1: MALO	1	0,59
2: REGULAR	20	11,83
3: BUENO	119	70,41
4:EXCELENTE	29	17,16

Como podemos observar en la grafica numero x, que el 70,41% de los usuarios de EMPOPASTO S.A. opinan que el trato que reciben por parte de los funcionarios es

Bueno, esto demuestra que los funcionarios están cumpliendo con los lineamientos en materia de atención hacia los usuarios.

Sin embargo, no hay que descuidar el servicio porque aproximadamente el 12% piensa que el servicio no es óptimo; es decir, es necesario hacer una retroalimentación de las bases y lineamientos sobre como se debe tratar a los usuarios y la calidad de servicio que se debe prestar.

### **SERVICIO PRESTADO EN LOS PUESTOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE EMPOPASTO S.A. E.S.P**

Numero de encuestas realizadas: 169  
Numero de opciones de respuesta: 4

Grafico 4. Servicio Prestado en los Puestos de Atención.



FUENTE: De esta Investigación

**Tabla 6. Resultado Servicio Prestado**

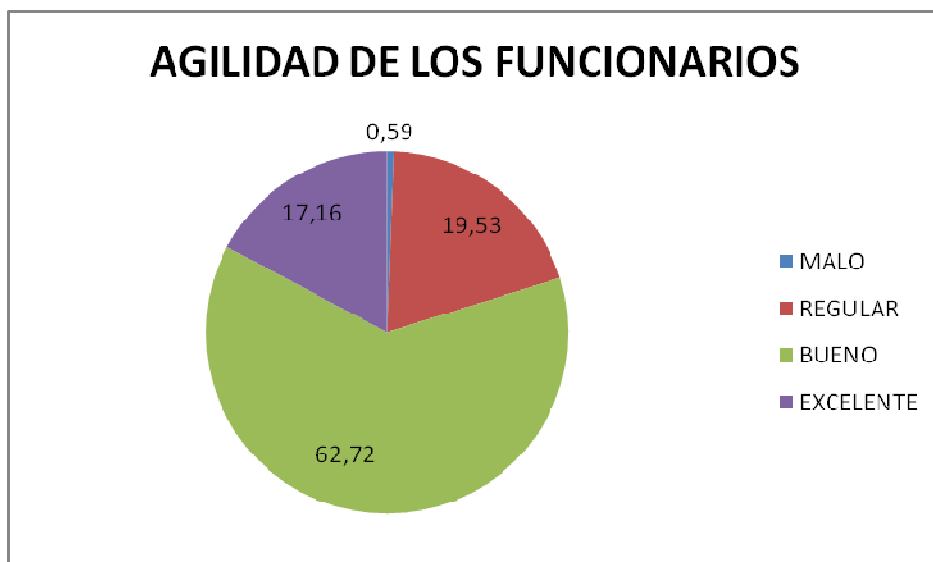
<b>OPCION DE RESPUESTA</b>	<b>NUMERO DE USUARIOS</b>	<b>PORCENTAJE DE RESPUESTA</b>
1: MALO	2	1,18
2: REGULAR	22	13,02
3: BUENO	120	71,01
4:EXCELENTE	25	14,79

Con respecto al servicio prestado en los puestos de atención al cliente el 71,1% de los usuarios consideran que este es bueno, en este punto no existen mayores desventajas en cuanto al servicio prestado.

### **AGILIDAD DE LOS FUNCIONARIOS AL MOMENTO DE ATENDER LOS RECLAMOS EN LOS PUESTOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

Numero de encuestas realizadas: 169  
Numero de opciones de respuesta: 4

Grafico 5. Agilidad de los Funcionarios.



FUENTE: De esta Investigación

**Tabla 7. Resultado Agilidad de los Funcionarios**

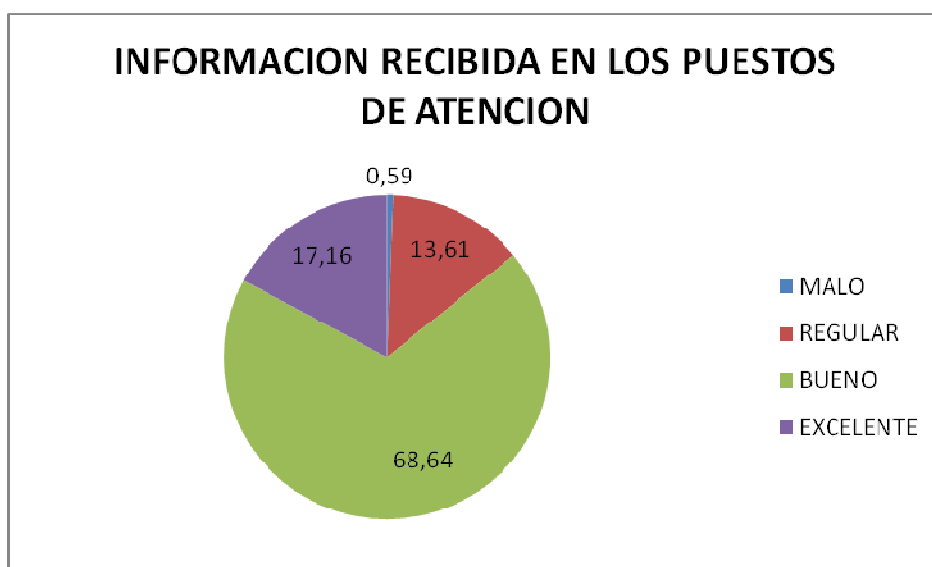
OPCION DE RESPUESTA	NUMERO DE USUARIOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
1: MALO	1	0,59
2: REGULAR	33	19,53
3: BUENO	106	62,72
4:EXCELENTE	29	17,16

Si bien es cierto que la agilidad de los funcionarios al atender los reclamos de los usuarios es buena, representada con un 62,72%, es importante destacar que el 19,53% opina que es regular, situación que genera inconformidad por parte de algunos usuarios y que se deben buscar alternativas de solución para mejorar en aspecto.

**INFORMACION RECIBIDA EN LOS PUESTOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

Numero de encuestas realizadas: 169  
 Numero de opciones de respuesta: 4

Grafico 6. Información Recibida en los Puestos de Atención



FUENTE: De esta Investigación

**Tabla 8. Resultados de Información Recibida.**

<b>OPCION DE RESPUESTA</b>	<b>NUMERO DE USUARIOS</b>	<b>PORCENTAJE DE RESPUESTA</b>
1: MALO	1	0,59
2: REGULAR	23	13,61
3: BUENO	116	68,64
4:EXCELENTE	29	17,16

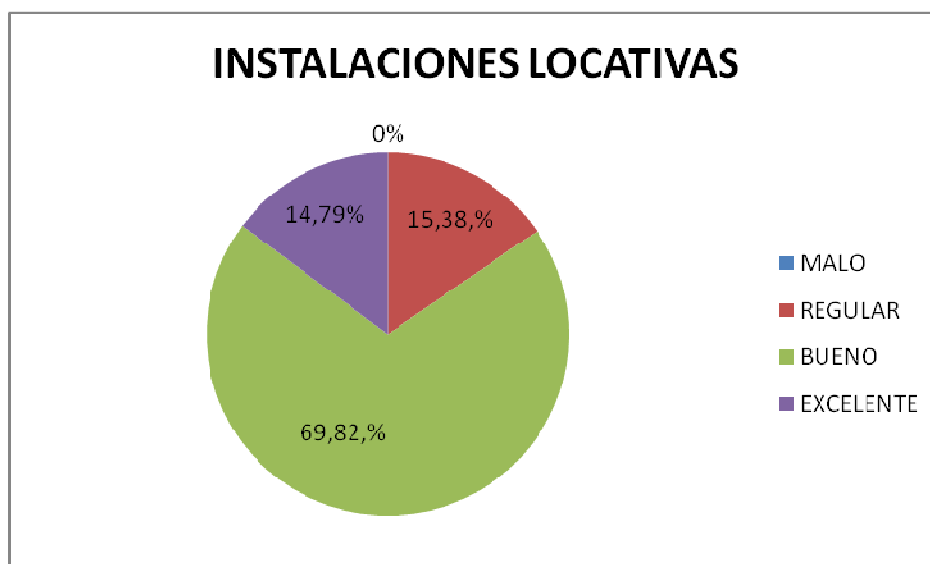
Según el grafico anterior nos muestra que la información recibida por parte de los funcionarios de EMPOPASTO S.A. en los puestos de atención al cliente es buena, representada por un 68,64%, esto demuestra la consistencia y la claridad con que los funcionarios brindan la información; lo cual es un aspecto positivo para la empresa.

### **INSTALACIONES LOCATIVAS DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

Numero de encuestas realizadas: 169

Numero de opciones de respuesta: 4

Grafico 7. Instalaciones locativas



FUENTE: De esta Investigación



**Tabla 9. Resultados Instalaciones Locativas**

<b>OPCION DE RESPUESTA</b>	<b>NUMERO DE USUARIOS</b>	<b>PORCENTAJE DE RESPUESTA</b>
1: MALO	0	0,00
2: REGULAR	26	15,38
3: BUENO	118	69,82
4:EXCELENTE	25	14,79

Se puede observar que el 69,82% de los usuarios encuestados piensa que las instalaciones locativas de la empresa EMPOPASTO S.A. están en buen estado; por su parte el 15,38% considera que las instalaciones son regulares y el 14,79% las consideran excelentes.

## **17. ANALISIS DEL USUARIO Y LOS FUNCIONARIOS DEL ÁREA DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL USUARIO BASADO EN LA OBSERVACION.**

Si bien es cierto el resultado positivo que obtuvo la empresa en el desarrollo de la encuesta cabe resaltar y hacer un análisis del comportamiento del usuario y de los funcionarios del área de Atención al Usuario en donde se enmarcan los aspectos observados durante el proceso de pasantía así como se tienen en cuenta los comentarios de algunos usuarios al realizar la encuesta.

### **17.1 EL USUARIO EN LA FILA**

El comportamiento del usuario en la fila va acorde a su estado de animo así como las diferentes exigencias y reclamos que estos hacen según la necesidad que buscan satisfacer, como por ejemplo en el caso de duplicados y abonos los clientes en la fila no presentan muchas molestias ya que este procedimiento no demanda mucho tiempo, caso contrario en la fila de reclamos en la cual los clientes presentan su desacuerdo por motivos de falta de rapidez y abandono de los puestos por parte de los funcionarios.

De igual forma los usuarios sugieren que para temporadas de entrega recibos que existan más funcionarios en los puestos de atención, porque en estas fechas hay mayor asistencia de los usuarios al área de atención y de esta forma se agilizaría el proceso de atención y ahorraría tiempo tanto para los usuarios como para los funcionarios.

Los usuarios presentaron su inconformidad con respecto a la fecha de pago en los recibos ya que en algunos casos ellos adquieren un recibo de pago en el cual radica la facturación de la mitad de dos meses porque las fechas empezaron luego de transcurrir el mes y les aparece en el recibo el pago del segundo mes aun cuando este no haya terminado. Razón por la cual ellos piensan que se les están cobrando el mes por adelantado y esto genera disgustos y malos entendidos a la hora de pagar las facturas.

También se presento inconformidad de los usuarios debido a que para realizar sus diligencias deben acudir a mucho lugares esto porque el local donde funciona el área de atención es muy pequeño por lo cual algunas dependencias se encuentran fuera de el y ese desplazamiento hace perder tiempo y genera disgustos.

**A continuación se presentan los comentarios hechos por los usuarios a la hora de responder la encuesta.**

**LOS USUARIOS ESCRIBIERON ASI:**

- Mas información al usuario seria importante.
- Falta información en las filas.
- Que den facilidad de pago a las facturas colgadas.
- Que los recibos no los entregan en las manos de los usuarios y muchas veces los dejan en los antejardines y esto se presta para problemas anteriores.
- No hay una persona que oriente a los usuarios, en que cubículo le corresponde según la inquietud.
- Una persona que oriente al usuario según su reclamo o petición.
- Recomiendo a los que cortan el servicio primero hablar si no ha pagado antes de cortar.
- Ser una persona ética y honorable con sus clientes en toda forma posible.
- Deben estar juntos no salir de una oficina a otra eso es cansón.
- Que para cobrar es muy rápido pero en el corte cuando se paga se demoran en conectarlo de nuevo. Eso debería ser rápido.
- Presten un poco de atención cuando una casa esta deshabitada y siguen llegando el mismo valor como si estuviera ocupada.
- La atención del cliente debe ser personalizada y darle información oportuna, completa y veraz con un trato humano y eficiente.
- Las instalaciones deberían ser más grandes porque se aglomeran mucha gente y ventilador en el centro de atención al usuario.
- Hay algunos que no saludan.
- La agilidad es inmejorable.
- La mayoría de las veces no le dan soluciones a las quejas o reclamos.

- No he visto que exista una fila para la tercera edad y las madres embarazadas o con niños de brazo y minusválidos.
- Sería mejor ampliar la instalación para evitar congestiones.
- La instalación debería ser más grande para mejor comodidad.
- Menos errores en las facturas de cobro.
- Se debe hacer revisiones permanentes porque hay veces que puede haber fugas internas y el perjudicado es el usuario.
- Que sean mas agiles las personas que laboran en esta sección.
- Faltan campañas de concientización ciudadana en cuanto al uso debido del preciado líquido, porque aunque algunos sean consientes la mayoría somos ignorantes.
- Deberían ser más rápido en su trabajo y no hacer dar tanta vuelta a los usuarios.
- Que en los puntos de pagos haya más cajeros.
- Deberían ser más cordiales a la hora de atender al usuario y aceptar sus reclamos ya que ustedes siempre tienen la razón más no el usuario.
- Hay que dar capacitación al personal de buenas relaciones con el cliente.
- Que haya una organización para que el usuario no deba hacer tantas vueltas y estar de un lado a otro.
- Mejorar en los puntos de pago.
- Debe tener la empresa de beneficios a morosos.
- Que mejoren el servicio al cliente, cuando uno lo necesita es muy insuficiente.

## **17.2 LOS FUNCIONARIOS EN EL PUESTO DE ATENCIÓN**

Con respecto al comportamiento observado por parte de los funcionarios a la hora de atender a los usuarios, se puede percibir en algunos la falta de carisma y buen trato al dirigirse a los usuarios.

Por otro lado también se observó el abandono de muchos de ellos a sus puestos de trabajo en muchas ocasiones por motivos innecesarios lo cual generaba disgustos a los usuarios en la fila.

En los casos más extremos se pudo observar que el funcionario tuvo poca paciencia a la hora de resolver un reclamo de usuario faltándole al respeto a este y poniéndose a discutir con él.

De igual manera se presentaron casos de atenciones especiales de los funcionarios a algunos usuarios estrechamente relacionados con ellos o por amistad, y los usuarios al percibir esto expresaron su disgusto puesto que se les irrespetaba su turno.

Se observó el inadecuado del celular por parte de los funcionarios ya que en casos donde se encontraban atendiendo a un usuario empezaban a hablar por este medio y se tomaban mucho tiempo en la atención y el usuario terminaba molestándose y esto generaba conflictos.

La falta de espacio dentro del área de atención hace que los funcionarios deban desplazarse a otros lugares y dejar sus puestos para resolver las exigencias de los usuarios y esto genera inconformidad y pérdida de tiempo en ellos y los usuarios.

## 18. PLAN DE MEJORA

### 18.1 ANALIS DOFA DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Tabla 10. ANALISIS DOFA DEL ÁREA COMERCIAL DE SERVICIO AL USUARIO DE EMPOPASTO S.A.

<p><b>VARIABLES</b></p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con el apoyo de la administración general de la empresa.</li> <li>• Pasantías de estudiantes.</li> <li>• Monopolio de la empresa.</li> <li>• Recursos financieros para el mejoramiento locativo del área.</li> <li>• Acceso a la empresa por medio de Internet.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El mal funcionamiento que otras áreas que dependen del área de atención al usuario.</li> <li>• Incumplimiento de los usuarios con los pagos.</li> <li>• El mal genio de los usuarios a la hora de realizar sus quejas y reclamos.</li> <li>• Daños de los tubos en los barrios.</li> </ul>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En tramite proyectos de ampliación locativa.</li> <li>• Deseo de mejorar la atención al usuario.</li> <li>• Creencia en la mejora continúa.</li> <li>• Cuenta con medios audiovisuales.</li> <li>• Cuenta con recursos tecnológicos adecuados para el funcionamiento del área.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS FO.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguir permitiendo a los pasantes para desarrollar nuevas estrategias de mejoras para el área.</li> <li>• Con el apoyo financiero de la empresa se realizara la adecuación de las instalaciones locativas</li> <li>• Se tendrán en cuenta las propuestas de mejora para el área por parte de la pasante.</li> <li>• Se adecuaran los medios audiovisuales y se pondrán en función de los usuarios</li> <li>• Aprovechar el acceso a la empresa por internet para que los usuarios no se desplacen mucho a la empresa.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS FA.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de capacitaciones para los funcionarios en cuanto al trato con el usuario.</li> <li>• Seguir mejorando continuamente en todos los procesos del área y la atención.</li> <li>• Utilizar y adecuar los medios audiovisuales para mensajes educativos.</li> <li>• Brindar una buena atención al cliente para evitar la entrada de otra empresa.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencias en atención al cliente.</li> <li>• No se utilizan los medios audiovisuales existentes.</li> <li>• Falta de infraestructura adecuada.</li> <li>• No cuenta con un método para organizar los turnos en las filas.</li> <li>• No se da uso al buzón de sugerencias y esta mal adecuado</li> <li>• Falta de más funcionarios.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DO.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reestructurar las instalaciones y generar espacios más propios y de orden en las filas.</li> <li>• Adecuar el buzón de sugerencias para que funcione mejor y tomar en cuenta las sugerencias.</li> <li>• Contratar más funcionarios para la atención especialmente en temporadas de alta demanda de usuarios.</li> <li>• Adecuar el uso de un Digiturno en las filas.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DA.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar de la infraestructura para atender mejor al cliente y este se vaya satisfecho.</li> <li>• Mejorar la formación profesional para mejorar la competitividad de la empresa.</li> <li>• Resolver a tiempo los problemas de daños en los tubos.</li> <li>• Mejorar la logística y los instrumentos físicos y tecnológicos en el área.</li> <li>• Adecuar también mensajes didácticos para que la espera en la fila no sea desagradable.</li> </ul>

Teniendo en cuenta las anteriores inquietudes y comentarios presentados por los usuarios a la hora de responder las encuestas y la observación por parte de la pasante, las siguientes estrategias pueden mejorar la atención prestada en el área de Atención al Usuario de la Empresa EMPOPASTO S.A.

Cabe resaltar que las siguientes estrategias quedan en consideración de la empresa especialmente el área comercial a manera de sugerencias, para que sean tomadas en cuenta o no, y que la misma área estipule el tiempo y los recursos financieros y físicos para realizarlas.

## 18.2 ESTRATEGIAS

Tabla.11 ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS	FINANCIACION	RESPONSABLE
<p><b>Ampliación de las instalaciones locativas.</b>                      Esto generaría que todas las dependencias funcionen en un mismo lugar para que tanto el usuario como el funcionario no tengan que desplazarse de sus puestos, esto ahorraría tiempo o agilidad.</p>	<p>El presupuesto destinado para esto se relaciona con los proyectos que destine la nueva administración con respecto al área.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subgerente Comercial de EMPOPASTO S.A.</li> </ul>
<p><b>Organización de filas para tercera edad, minusválidos y mujeres embarazadas.</b>                      Esto generaría mayor organización en la fila de reclamos así como el respeto por las personas en condiciones menos favorables especialmente en temporadas de entregas de recibo y mayor incidencia de personas en el área de atención.</p>	<p>De acuerdo al presupuesto de ampliación de las instalaciones locativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisor de PQrs</li> </ul>
<p><b>Adecuación de un Digiturno en el área de Atención al Cliente.</b>                      Esto permitiría mayor organización en la fila y respeto a la hora de la atención entre los usuarios y de los funcionarios hacia ellos.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Subgerente Comercial de EMPOPASTO S.A.</li> </ul>
<p><b>Presentación de mensajes educativos y/o mensajes de la Empresa.</b>                      Con la adecuación del local así como de los medios audiovisuales como el televisor, se podrían presentar constantemente mensajes educativos sobre el manejo y conservación del agua así como mensajes de interés de los usuarios.</p>	<p>El presupuesto destinado para esto se relaciona con los proyectos que destine la nueva administración con respecto al área.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maura Paula Chavarría-Audiovisuales</li> </ul>
<p><b>Capacitaciones sobre Atención al usuario a los funcionarios.</b>                      Se deben realizar capacitaciones sobre como atender al usuario, manejar bien el tiempo y manejar los conflictos con los usuarios.</p>	<p>El presupuesto estaba destinado por valor de 70. 000 por persona en cada capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe de Talento Humano</li> </ul>
<p><b>Adecuación y funcionamiento del Buzón de sugerencias existente.</b>                      Se debe adecuar el buzón, así como ponerlo en un lugar más visible para los usuarios y adecuarlo con hojas y lapicero para que las personas escriban y pongan sus sugerencias.</p>	<p>Valor de reparación y adecuación:                      100.000 pesos del presupuesto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jesús Herrera-Supervisor PQrs</li> </ul>



## 19. CONCLUSIONES

Todos sabemos que es imprescindible que los funcionarios tengan la formación adecuada en la atención al usuario. Una atención que precisa que el funcionario sea capaz de ver la diversidad en cada uno de los usuarios. Los funcionarios deben ser conscientes de que esa diversidad o aquello que hace diferente en sus capacidades a cada persona, puede no ser visible, de hecho será invisible en numerosas ocasiones.

Es por eso que por medio de la realización de la presente Pasantía se pudo vislumbrar los aspectos positivos y negativos que posee la empresa EMPOPASTO S.A. con respecto a la prestación del servicio que se le da al usuario a la hora de realizar quejas o reclamos, también se pudo observar cual es el trato que los funcionarios le dan a los usuarios y los métodos que ellos utilizan para resolver estos problemas.

De igual manera se pudo conocer al usuario y saber cuales son los aspectos que según sus puntos de vista deben ser cambiados por la empresa para con estos tener un mejor ambiente de trabajo y trato en el momento de asistir a las instalaciones del área de atención al usuario.

Con respecto a la observación se encontraron pequeñas falencias a ser mejoradas y para ello se sugirió un Plan estratégico que busca superar estas dificultades y hacer que la empresa siempre conserve su política de mejora continua y todos los aspectos positivos se direccionen hacia el buen trato de los usuarios y la mejor prestación del servicio por parte de los funcionarios.

A pesar que el resultado de la encuesta fue mayormente positivo no hay que menospreciar algunos aspectos negativos que se presentaron principalmente en la agilidad de los funcionarios en donde las personas calificaron un puntaje representativo como regular.

Por otro lado se concluyen que los procesos de pasantía que se realizan en la empresa son muy importantes ya que permite el acceso de la academia en los procesos empresariales y esto genera otra visión con respecto a la formulación de estrategias que le ayudan a la empresa a mejorar y a tener mayor calidad en su servicio.

Además cabe resaltar que la pasantía permitió adquirir mayor conocimiento para la pasante tales como: como se debe tratar y prestar un servicio a un usuario, y que requisitos se deben cumplir para esto. También se pudo poner en práctica los conocimientos adquiridos a través del proceso académico.

## 20. RECOMENDACIONES

Con el desarrollo del Presente Trabajo de pasantía y habiendo realizado la observación y conociendo los comentarios generados tanto por los usuarios como los funcionarios y con respecto a los aspectos a mejorar en el área comercial de atención al usuario se puede sugerir:

- Tener en cuenta el Plan de mejora con el fin de tomar los aspectos que para el área sean de carácter importante y se puedan aplicar.
- Organizar constantemente capacitaciones a los funcionarios para que presten un buen servicio y den un buen trato a los usuarios. Ya que si el usuario está feliz la empresa también lo esta.
- Evaluar constantemente la estructura física, equipos y materiales del área con el fin de que presten un buen funcionamiento.
- Seguir brindando los incentivos a los usuarios que están al día con sus pagos ya que esto le genera mayor responsabilidad con la empresa así como les atrae recibir los incentivos y les parecen beneficiosos.
- Las campañas de EMPOPASTO al Barrio, en las cuales se entregan premios a facturas al día y se brindan revisiones gratis y de carácter inmediato deberían seguirse realizando y con mayor frecuencia y en muchos mas barrios.
- Por cada atención calificada como buena por el usuario, se pueden brindar incentivos y reconocimientos a los funcionarios, con ello se pretende que los funcionarios presten un servicio con mayor entusiasmo, rapidez y buen trato y de de esta forma el usuario se marche contento.
- Añadir en temporadas de masiva presencia de usuarios a otro funcionario para que el servicio se preste de manera más rápida y se eviten congestiones y disgustos por parte de los usuarios.
- Adecuar y poner en funcionamiento el Turnero, ya que esto permite mayor control y organización en las filas.

A continuación se plasman algunos consejos, tips o sugerencias, para tener en cuenta a la hora de atender al usuario.

La sonrisa:

El prestador de servicio nunca debe olvidar el poder de una sonrisa. La más apropiada en esta actividad, es aquella que muestra ligeramente los dientes superiores, siempre y cuando sea sincera, pues una sonrisa falsa es muy fácil de descubrir y va causar una mala impresión.

Se debe sonreír de manera abierta y sincera siempre que sea posible durante el proceso, pero hay momentos en que la sonrisa es imprescindible, como el encuentro o recibimiento al cliente, al inicio de cada diálogo que se vaya a entablar, ante cualquier dificultad planteada por el cliente y en la despedida.

La mirada:

Nunca debe llevarse a cabo una mirada de arriba a abajo, ya que el usuario sentirá que se le está haciendo una “radiografía”, lo que le provocará incomodidad

Cuando el usuario nos habla debemos mirar atentamente a sus ojos para demostrarle interés y atención, de no hacerlo sentirán que no está siendo escuchado. Por el contrario, cuando nos dirigimos al cliente no se le debe mirar demasiado fijamente. Lo más normal es ir repartiendo la mirada en contorno, de vez en cuando fijar la vista en la cara del usuario.

Debe mantenerse la mirada en el triángulo formado por los ojos y la nariz. Bajar la mirada por debajo de la cara tiende a interpretarse como un mayor deseo de intimidad y puede hacer que el usuario, se sienta nerviosa o enfadado.

Los gestos de la cara:

Los gestos de la cara también permiten leer el estado de ánimo de una persona. En el caso del que presta un servicio, debe mostrar siempre cordialidad hacia el usuario.

No se debe nunca arrugar el entrecejo, da sensación de desconfianza. El ceño fruncido produce tensión, desconfianza y la otra persona puede tener miedo de hablar con alguien que tiene tal expresión en la cara.

Las muecas, torcer la boca y otras, son también expresiones que originan problemas en la comunicación.

La primera impresión:

Causar una buena impresión inicial puede ser incluso más importante que las buenas referencias. Por lo general, la primera impresión está ya formada a los tres o cuatro minutos de haber comenzado el servicio. En ese corto periodo de tiempo el usuario decide si éste le agrada o desagrada. Esta opinión tiende a mantenerse estable a lo largo del tiempo y suele resultar difícil cambiarla, debido a que implica partir otra vez de cero.

## **PARA TENER EN CUENTA**

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, o sea la única empresa si el usuario no esta bien con esta.

A continuación se presentan cuatro estrategias para mejorar sustancialmente su servicio de atención al usuario.

### **1 – Responda Rápidamente Las Solicitudes de Información**

Trata de responder las preguntas de sus usuarios o prospectos de ser posible en menos de 24 horas de haberlas recibido, la rapidez de su respuesta no solo es muy bien valorado, sino que además con ello les demuestra que usted es un autentico profesional de su sector.

### **2 – Responda Rápidamente Las Quejas De Sus Usuarios**

Si su usuario le presenta una queja o tiene un problema con el producto o servicio que usted le vendió, trate de responderle con la mayor rapidez que le sea posible a fin de solucionar su solicitud, esta es su mejor oportunidad de transformar un problema en una oportunidad para conseguir un cliente fiel.

### **3 – Cumpla Lo Que Promete**

Si no quiere hundir su reputación y la de su empresa, entonces no trate a sus usuarios como discapacitados mentales, no genere la prestación del servicio a través de engaños, cumpla siempre lo que promete. Su producto o servicio no

solo debe resolver o satisfacer al completo el deseo que tenga su usuario sino que además debe entregarle más valor de lo que él espera recibir, por lo cual mi consejo es que sobre pase siempre las expectativas de lo que esperan del servicio recibido.

#### **4 – Nunca Diga “No” A Sus Usuarios**

Trate siempre por todos los medios de satisfacer las necesidades de sus usuarios, elimine las palabras oscuras o negativas del vocabulario suyo y de su personal, estas generan rechazo a nivel subconsciente en la mente de sus usuarios:

- No lo creo
- No se preocupe
- ¿No le importa, verdad?
- Eso no es posible
- No, de ningún modo

#### **EL TRATO CON EL CLIENTE**

**El usuario discutidor:** Son agresivos por naturaleza y seguramente no estarán de acuerdo o discutan cada cosa que digamos. No hay que caer en la trampa. Algunos consejos que sirven de ayuda para tratar este tipo de clientes:

Solicitarle su opinión.

Hablar suavemente pero firme.

Concentrar la conversación en el punto en que se está de acuerdo.

Contar hasta diez o más.....

**El usuario enojado:** Cuando se trata este tipo de clientes no hay que negar su enojo y decirle, "No hay motivo para enojarse". Esto lo enojará más. Algunas formas de manejar la situación son:

Ver más allá del enojo

No ponerse a la defensiva

No involucrarse en las emociones

No provocar situaciones más irritantes

Calmar el enojo

No hay que prometer lo que no se puede cumplir

Analizar a fondo el problema

Hay que ser solidario

Negociar una solución

**El usuario conversador:** Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo. Además de entrar a comprar algo, nos cuentan la historia de su vida. No hay que tratar de sacárselo de encima de un plumazo, se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia, ya que el motivo real de su comportamiento es que se encuentran solas.

**El usuario ofensivo:** El primer pensamiento que se nos cruza al tratar con individuos ofensivos es volverse "irónico" o "ponerlos en vereda". ¡NO LO HAGA!. Lo mejor es ser amables, excepcionalmente amables. Esto los descoloca y hacer bajar el nivel de confrontación.

**El usuario infeliz:** Entran en un negocio y hacen esta afirmación: "Estoy seguro que no tienen lo que busco". Estas personas no necesariamente tienen un problema con nosotros o con la empresa, su conflicto es con la vida en general. No hay que intentar cambiarlos, se debe procurar de mejorar la situación, mostrarse amable y comprensivo, tratando de colaborar y satisfacer lo que están buscando.

**El que siempre se queja:** No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc. etc. Hay que asumir que es parte de su personalidad. Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas. Dejarlo hablar y una vez que se desahogue encarrilar la solución teniendo en cuenta el tema principal.

**El usuario exigente:** Es el que interrumpe y pide atención inmediata. Esta reacción nace de individuos que se sienten inseguros y de esta forma creen tener más control. Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.

**El usuario coqueteador:** Las insinuaciones, comentarios en doble sentido con implicancias sexuales, pueden provenir tanto de hombres como de mujeres. Se

debe mantener una actitud calma, ubicada y de tipo profesional en todo momento. Ayudarles a encontrar lo que buscan y así se van lo más rápido posible.

**El que no habla y el indeciso:** Hay que tener paciencia, ayudarlos, no hacerles preguntas donde su respuesta tiene que ser muy elaborada. Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión.

## NETGRAFIA

ELIAS NADER, Jorge Ramón. Ley 142 de 1994 por la cual se establece el régimen de servicios públicos y domiciliarios y se dictan otras disposiciones. [en línea] julio 11. [Consultado 20 Sep 2010] Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2752>

GARCIA ORJUELA, Carlos. ley 689 de 2001, [en línea] pág. 19 artículo 159 [Consultado 21 Sep. 2010] Disponible en <[http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/LinkClick.aspx?fileticket=O1vzL0CtA6Q%3D&t\\_abid=1031](http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/LinkClick.aspx?fileticket=O1vzL0CtA6Q%3D&t_abid=1031)>

Presidente de la República de Colombia, Código Contencioso Administrativo [en línea] [consultado 21 Set 2010] disponible en <[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo\\_contencioso\\_administrativo.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_contencioso_administrativo.html)>



# **ANEXOS**

## ANEXO A. ENCUESTA



Universidad de Nariño  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa Comercio Internacional y Mercadeo

---

**Encuesta realizada a los usuarios del área comercial de la empresa de obras sanitarias EMPOPASTO S.A.**

**OBJETIVO: Mejorar la atención al usuario.**

La presente investigación se realiza con fines académicos, por lo cual le solicitamos responder de la manera más sincera posible, de antemano le agradecemos su colaboración.

Nombre: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

1. Como considera el trato que recibe por parte de los funcionarios que laboran en los puestos de Atención al Cliente de EMPOPASTO S.A. E.S.P.

Malo\_\_\_

Bueno\_\_\_

Regular\_\_\_

Excelente\_\_\_

2. Como considera el servicio prestado en los puestos de Atención al Cliente de EMPOPASTO S.A. E.S.P.

Malo\_\_\_

Bueno\_\_\_

Regular\_\_\_

Excelente\_\_\_

3. Como califica la agilidad de los funcionarios al momento de atender sus reclamaciones en los puestos de atención.

Malo\_\_\_

Bueno\_\_\_

Regular\_\_\_

Excelente\_\_\_

4. Como califica la información recibida en los puestos de Atención al Cliente.

Malo\_\_\_

Bueno\_\_\_

Regular\_\_\_

Excelente\_\_\_

5. Como califica las instalaciones locativas del Centro de Atención al Cliente.

Malo\_\_\_

Bueno\_\_\_

Regular\_\_\_

Excelente\_\_\_

### **COMENTARIOS**