

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LOGRAR MAYOR  
COMPETITIVIDAD Y CALIDAD EN EL SERVICIO EN LA EMPRESA SAN ISIDRO  
¡AGUA DEL CAMPO!**

**ZUSANA MARITHZA GUAPUCAL ROMERO  
ELIZABETH ORTIZ TORRES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
DIPLOMADO ALTA GERENCIA  
SAN JUAN DE PASTO  
2009**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LOGRAR MAYOR  
COMPETITIVIDAD Y CALIDAD EN EL SERVICIO EN LA EMPRESA SAN ISIDRO  
¡AGUA DEL CAMPO!**

**ZUSANA MARITHZA GUAPUCAL ROMERO  
ELIZABETH ORTIZ TORRES**

**Trabajo de Diplomado presentado como requisito parcial para optar al título de  
Administrador de Empresa**

**Asesor:  
Esp. CRISTIAN MAURICIO RODRIGUEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
DIPLOMADO ALTA GERENCIA  
SAN JUAN DE PASTO  
2009**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de sus autores.”

Artículo 1 del Acuerdo N324 de Octubre de 1966, emanado de Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

**Firma del Asesor**

---

**Firma del Jurado**

**San Juan de Pasto, Noviembre de 2009**

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores expresan sus agradecimientos a:

A DIOS, por ser nuestra guía de inspiración, fé y confianza.

Al especialista CRISTIAN MAURICIO RODRIGUEZ nuestro Asesor, quien nos orientó con sus valiosos aportes, que fueron de gran importancia para el desarrollo de este trabajo.

A nuestros padres por brindarnos su apoyo y su confianza incondicional, para desarrollarnos como personas y como profesionales.

A nuestros esposos e hijos por su paciencia, perseverancia y sobre todo por motivarnos e impulsarnos a salir adelante.

A la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!, por permitirnos trabajar con ella.

A todos nuestros docentes, por brindarnos sus conocimientos, su tiempo y dedicación que amerita a su trabajo para formar personas Administradoras con Futuro.

Y demás personas, familiares y amigos que permitieron la realización de este trabajo.

**ZUSANA Y ELIZABETH**

## DEDICATORIA

A Dios fuente de sabiduría, a quien se encomendó la perfecta realización de este trabajo.

A nuestros hijos quienes son la razón de nuestro esfuerzo y dedicación.

A nuestros padres quienes nos brindan apoyo incondicional.

A nuestra familia quien anima incesantemente en la culminación de los sueños trazados.

A nuestros compañeros de la facultad con quienes compartimos y vivimos momentos agradables en el tiempo de formación.

**“Hay que aprovechar todas las ocasiones para triunfar,  
y si fracasamos en algo, que sea después de haber hecho  
todo lo posible por conseguir el triunfo”**

**(Stone)**

## **RESUMEN**

Esta investigación permite diseñar un plan de mejoramiento que logre mayor competitividad y calidad en el servicio en la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! donde fue necesario realizar un estudio de mercadeo para descubrir y conocer aspectos fundamentales sobre el comportamiento del consumidor que habita en la ciudad y sus alrededores, conceptos que sirven para la toma de decisiones y formulación de estrategias en el beneficio de sus ventas.

Teniendo en cuenta los objetivos y con el propósito de lograr un mejor entendimiento del consumidor en la ciudad, el trabajo se realiza por la baja de sus ventas y disminución de sus clientes razón por la cual centra su análisis en el estudio del servicio brindado por el almacén y el servicio que presta sus competidores para mejoramiento y permanencia en el mercado.

## **ABSTRACT**

This research allows you to design an improvement plan to achieve greater competitiveness and service quality in the water company San Isidro del Campo! Where it was necessary to conduct a marketing study to discover and learn fundamental aspects of consumer behavior that lives in the city and its surroundings, concepts that are used to making decisions and formulating strategies for the benefit of its sales.

Taking into account the objectives and the purpose of achieving a better understanding of consumers in the city, the work is done by lower sales and reduced customer why their analysis focuses on the study of service provided by the store and the service provided by its competitors to improve and stay on the market.



## TABLA DE CONTENIDO

	<b>PAG</b>
INTRODUCCION	18
1. SELECCIÓN Y DEFINICION DEL TEMA DE INVESTIGACION	19
1.1. TEMA DE INVESTIGACION	19
1.2. TITULO DEL PROYECTO	19
2. PROBLEMA DE INVESTIGACION	20
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	21
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	21
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.1 OBJETIVO GENERAL	22
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	23
4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	23
4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	24
4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	24
5. MARCO DE REFERENCIA	25
5.1 MARCO TEORICO	25
5.2 MARCO CONCEPTUAL	41
5.3 MARCO CONTEXTUAL	45
5.3.1 PRESENTACION DE LA EMPRESA	47
5.3.2 INFORMACION GENERAL Y UBICACIÓN	48

5.3.3 HISTORIA	48
5.3.4 FILOSOFIA ORGANIZACIONAL	50
5.3.4.1 MISION	50
5.3.4.2 VISION	50
5.3.4.3 VALORES	50
5.3.4.4 CAPACIDAD DE PRODUCCION	51
5.3.4.5 DISTRIBUCION	51
5.3.4.6 MEDIOS DE COMUNICACIÓN	51
5.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y POLÍTICA	52
5.5.1 Organización y personal	52
5.5.2 POLÍTICA DE CALIDAD Y POLÍTICA DE VENTAS	53
5.5.2.1 POLITICA DE LA CALIDAD	53
5.5.2.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD	53
5.5.2.3 POLÍTICA DE VENTAS	53
6. ASPECTOS METODOLOGICOS	54
6.1 TIPO DE ESTUDIO	54
6.2 FUENTES Y TECNICAS PARA RECOLECCION DE LA INFORMACION	54
6.2.1 FUENTES PRIMARIAS	54
6.2.2 FUENTES SECUNDARIAS	54
6.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	54
6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACION	55
6.4.1 TECNICAS ESTADISTICAS	55
6.5 Análisis de los resultados de la investigación	56

6.6 NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL	66
6.6.1 ANALISIS DE SATISFACCION GENERAL	66
6.7 APEGO EMOCIONAL	68
6.8 ANALISIS DEL INDICE DE LEALTAD Y RECOMENDACIÓN	70
6.9 SUGERENCIAS QUE LE HARÍA USTED A ESTA EMPRESA	72
7. DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LOGRAR MAYOR COMPETITIVIDAD Y CALIDAD EN EL SERVICIO EN LA EMPRESA SAN ISIDRO ¡AGUA DEL CAMPO	73
7.1 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO	73
7.1.1. COMPORTAMIENTO DE VENTAS EMPRESA SAN ISIDRO ¡AGUA DEL CAMPO!	73
7.2 ANALISIS INTERNO DE LA EMPRESA	75
7.2.1. Matriz de perfil interno (PCI)	75
7.2.1.1. Análisis de la matriz (PCI)	76
7.2.2. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	77
7.2.2.1. Análisis de la matriz (MEFI)	78
7.2.3 CAPACIDAD COMPETITIVA	79
7.2.4. PRODUCTOS Y SERVICIOS	79
7.3. ANALISIS EXTERNO DE LA EMPRESA	80
7.3.1. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	80
7.3.1.1. Análisis de la matriz (MEFE)	82
7.3.2 ENTORNO SOCIO-CULTURAL	82
7.3.3. ENTORNO DEMOGRÁFICO Y GEOGRÁFICO	82
7.3.4. ENTORNO POLÍTICO, ADMINISTRATIVO Y JURÍDICO	83

7.3.5. LA COMPETENCIA	84
7.3.6. Matriz del perfil competitivo (MPC)	85
7.3.6.1. Análisis de la matriz del perfil competitivo (MPC)	85
7.3.7. Matriz debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas	87
7.3.7.1 Análisis de la matriz (DOFA)	88
8. CONCLUSIONES	89
9. RECOMENDACIONES	91
10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA INVESTIGACION	93
BIBLIOGRAFÍA	94
ANEXOS	95

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1: consumo de agua en Pasto	56
Cuadro 2: frecuencia de consumo de agua en bolsa.	57
Cuadro 3: posicionamiento de la marca.	58
Cuadro 4: características importantes del agua en bolsa.	59
Cuadro 5: hábitos de consumo de agua.	60
Cuadro 6: razones para el no consumo de agua en bolsa en Pasto.	61
Cuadro 7: reconocimiento de la marca.	62
Cuadro 8: conocimiento de los productos.	63
Cuadro 9: características reconocidas de San Isidro	64
Cuadro 10: aspectos que beneficiarían el consumo de agua en bolsa en Pasto.	65
Cuadro 11: ventas históricas San Isidro ¡Agua del Campo!	74

## LISTA DE FOTOGRAFIAS

	<b>Pág.</b>
Fotografía 1. San Juan de Pasto	45
Fotografía 2: Oficinas Administrativas San Isidro ¡Agua del Campo!	47
Fotografía 3: Planta de producción San Isidro ¡Agua del Campo	49
Fotografía 4: Planta de producción San Isidro ¡Agua del Campo!	50
Fotografía 5: Distribuidores San Isidro ¡Agua del Campo!	51
Fotografía 6: Portafolio de productos San Isidro ¡Agua del Campo!	80
Fotografía 7.Vista externa de la empresa	
San Isidro ¡Agua del Campo!	83

## LISTA DE GRAFICOS

	<b>Pág.</b>
Grafico 1 ¿Usted consume agua en bolsa?	56
Grafico 2. ¿Con que frecuencia consume agua en bolsa?	57
Grafico 3 ¿Cuál es la marca de agua que prefiere?	58
Grafico 4 ¿Qué aspecto tiene más en cuenta a la hora de escoger Agua en bolsa?	58
Grafico 5 ¿Cuándo consume agua en bolsa?	59
Grafico 6 ¿Por qué razón no consume agua en bolsa?	60
Grafico 7 ¿Conoce la marca de agua San Isidro?	61
Grafico 8 ¿Conoce los diferentes productos y presentaciones que tiene la empresa San Isidro?	62
Grafico 9 ¿Cuál de los siguientes aspectos es para usted el característico del agua San Isidro?	63
Grafico 10 ¿Cuál de los siguientes aspectos haría que usted Consuma o incremente su consumo de agua en bolsa San Isidro?	64

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Triangulo de Servicio	29
Figura 2. Nueva Imagen Corporativa de San Isidro ¡Agua del Campo!	47
Figura 3: estructura organizacional San Isidro ¡Agua del Campo!	52
Figura 4. Triangulo de Servicio	66
Figura 5. Satisfacción General de San Isidro ¡Agua del campo!	67
Figura 6. Ponderación de la Satisfacción General	68
Figura 7. Descripción de los componentes del apego emocional	69
Figura 8. Calificación obtenida por la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! en el apego emocional	69
Figura 9: Apóstoles y Terroristas	70
Figura 10. Razón que más motiva a consumir San Isidro	71
Figura 11. Sugerencias	72
Figura 12: Comportamiento histórico de ventas	74



## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO A. ENCUESTA A CONSUMIDORES DE AGUA EN PASTO	96
ANEXO B. ENCUESTA TELEFONICA SAN	99

## INTRODUCCION

A nivel regional puede decirse que a lo largo de los años el sector comercio ha cobrado importancia tanto por la generación de empleo, como por la contribución al físico, sin embargo, la precariedad de la situación, en la mayoría de los casos, por ausencia de normas, capacitación y crédito, limita las oportunidades de progreso del sector.

Las empresas de agua embotellada en Colombia se han caracterizado a lo largo de los últimos años porque combinan una serie de servicios tales como estrategias de venta, eficiencia, atención, comodidad, buen servicio y una serie de servicios más que se originan en la dotación de tecnología de punta y personal calificado que pretende que la productividad sea más óptima que beneficie la rentabilidad, agilidad satisfacción y atención al usuario.

Es por tal motivo que esta investigación busca encontrar argumentos necesarios, para lograr que la empresa San Isidro ¡Agua del campo!, reconocido Por su trayectoria de mas de 10 años en la región nariñense no siga perdiendo participación en el mercado regional, razón por la cual se busca promover estrategias de eficiencia en el servicio e ideas que satisfagan necesidades de los consumidores y habitantes de sus alrededores.

Para alcanzar este objetivo, es importante identificar las necesidades, comportamientos y deseos de las personas que consumen ¡Agua San Isidro! o que tienen la necesidad de agua pura tratada, con el fin de entregar mayor satisfacción de modo mas efectivo que los competidores; se hace necesario entonces antes de realizar un plan de acción la comprensión de la situación actual y las tendencias que afectaran el futuro la empresa.

Como se evidencia la intensa y compleja competencia de las empresas de agua que existen en la región: Agua Brisa, Agua Cristal, Agua el Bosque, Agua de la Montaña entre otras se convierten en nuevas amenazas y oportunidades para las políticas de Mercadeo la empresa San Isidro ¡Agua del Campo; lo que implica tener una visión mas amplia para precisar respuesta adecuada y oportunas a ella.

## **1. SELECCIÓN Y DEFINICION DEL TEMA DE INVESTIGACION**

**1.1. TEMA DE INVESTIGACION:** Estudio de mercadeo estratégico para el mejoramiento del servicio y comunicación.

**1.2. TITULO DEL PROYECTO:** Diseño de un plan de mejoramiento para lograr mayor competitividad y calidad en el servicio en la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!

## 2. PROBLEMA DE INVESTIGACION

### 2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El crecimiento en el mundo de la industria del agua embotellada se ha mas que triplicado desde 1986, esto se debe en gran parte a la preocupación de los consumidores por la calidad del agua publica. En años pasados, las embotelladoras con frecuencia enfocaron sus esfuerzos de mercadotecnia en comunidades donde se había encontrado contaminación bacterial o química en las aguas publicas, hoy en día los altos niveles de contaminación ambiental ha permitido la formación de numerosas empresas productoras y comercializadoras de agua embotellada que buscan atender la alta demanda de este producto en los mercados mundiales. “Los expertos opinan que el 42% de las elecciones de los consumidores están basadas en el placer, el 35% en el confort y un 23% en la salud”<sup>1</sup>. Pero es ésta última donde descansa el futuro del mercado, según Jake McCall, presidente de la consultoría Second Sight Innovation.

Para Nariño como para todo el territorio nacional, este crecimiento en la industria del agua embotellada es evidente con la presencia de grandes empresas que tienen su actividad en el mercado local, constituyendo uno de los mercados con más proyección en la actualidad y mayor crecimiento en los últimos años. Hay una gran variedad de marcas de agua embotellada y esta variedad se acentúa en la presentación en bolsa, constituyendo un mercado con muchos competidores en el cual organizaciones como San Isidro agua del campo, ha logrado alcanzar una posición representativa gracias a su buen desempeño en la industria. Sin embargo los altos niveles de competitividad de las grandes empresas que están efectuando sus actividades en este mercado, empiezan a preocupar a las empresas que poseen una participación relativamente inferior en el mercado del agua en bolsa, lo cual las ha llevado considerar algunas alternativas para contrarrestar los efectos que se pueden generar por unas políticas de mercadeo agresivas por parte de las empresas con mas posición en el mercado.

En los últimos años la empresa se ha visto afectada por la agresiva competencia que existe, la falta de empleo, los diversos cambios y comportamientos del consumidor, los inconvenientes internos y adicionalmente el problema del poder adquisitivo de la moneda y los problemas cruciales que sufre nuestro departamento específicamente en crecimiento y desarrollo han logrado ver afectado el buen rendimiento que logro por mucho tiempo y su posicionamiento en el mercado.

Hoy en día se pueden evidenciar variables negativas como:

- Disminución y decrecimiento considerable en sus ventas.
- Baja rotación y ausentismo de clientes.

---

<sup>1</sup> <http://www.universityofcalifornia.edu/news/spanish/article/10605>

- Presencia de empresa líderes a nivel nacional de agua embotellada con agresivas estrategias comerciales
- Las variables de precios bajos son las estrategias más utilizadas para enfrentar la competencia.
- La falta de personal de ventas y de un adecuado parque automotor han generado constantes inconformismos de clientes a la hora de su compra, sugerencias y reclamos generalmente por la demora en la entrega.

En suma a la realidad regional no se aleja mucho de la nacional, la modernización del sector en forma general es débil, la participación tan importante de los pequeños negocios hace que el conjunto del sector por su misma estructura tenga bajos niveles de incorporación tecnológica. Se destaca la presencia de estilos de dirección autoritarios sin mayores niveles de asociación y un comercio tradicional.

El plan estratégico de mercadeo que puede implementar la organización San Isidro, no solo contrarrestará los posibles efectos de una gestión administrativa competente por parte de las empresas con más participación en el mercado, además podrá ampliar su visión empresarial confiriéndole posibilidades de penetrar nuevos mercados tanto en los territorios nacionales como internacionales con estrategias claras y concisas.

Son estos, entre otros, los problemas que rodean al sector de agua en la ciudad y en especial a la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!, por lo tanto, dada la importancia para su competitividad se requiere de un plan de mejoramiento sustancial en el servicio orientado al cliente, quien es la razón fundamental de todo negocio; ya que si la situación actual continua sin ningún progreso este se verá reflejado en la disminución de sus clientes y por ende en sus utilidades

**2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA:** ¿Mediante esta investigación de Mercadeo se obtendrá mejorar el servicio y lograr mayor competitividad en la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!?

**2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA:**

- ¿Es importante investigar el índice de ventas de la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! teniendo en cuenta el seguimiento de los últimos años?
- ¿El análisis de la competencia que opera en Pasto permitirá encontrar amenazas y oportunidades para determinar estrategias y programas de mercadeo apropiadas?

- ¿Qué importancia tiene implementar estrategias de mejoramiento en el servicio que permitan incrementar las utilidades y mejoramiento competitivo?
- ¿Será necesario realizar encuestas a los clientes externos para conocer el grado de satisfacción del servicio brindado?

### **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

**3.1 OBJETIVO GENERAL:** Diseño de un plan de mejoramiento para obtener competitividad y calidad en el servicio en la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!, logrando así incrementar las utilidades, mejoramiento competitivo y la imagen corporativa.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Investigar el índice de ventas de los últimos años de la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!, e indicadores respectivos al comportamiento de los clientes.
- Identificar la competencia que opera en Pasto, para conocer las consecuencias del impacto en las ventas de la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!.
- Implementar estrategias de mejoramiento en el servicio que permitan incrementar las utilidades y mejoramiento competitivo.

## 4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

**4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA:** Se busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos de mercadeo y estrategias de mercado, encontrar explicación a situaciones internas y además del entorno, que afectan al desarrollo y penetración en el mercado de los productos de la marca San Isidro, lo anterior busca contrastar diferentes conceptos de la administración en una realidad, además de la aplicación de dichos conocimientos adquiridos a lo largo de este proceso de aprendizaje, como aporte al fortalecimiento de esta empresa.

Con esta investigación, se pretende mediante aspectos teóricos administrativos, de mercadeo, encontrar métodos eficaces y eficientes que conlleven al mejoramiento del servicio brindado la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! con el fin de logra una diferenciación en el servicio dentro del sector comercial específicamente el de agua embotellada.

Se dice que el servicio al cliente es una potente herramienta del marketing; cuyos elementos a tener en cuenta son: Contacto cara a cara, Relación con el cliente, Correspondencia, Reclamos y cumplidos, e Instalaciones.

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para el incremento de las ventas, de igual manera con el apoyo de la publicidad o la venta personal; incentivos, promociones, descuentos, etc.

La actitud del personal de ventas frente a las necesidades, expectativas e inquietudes del cliente frente a un producto o servicio, debe producir impacto de satisfacción. Para lograr este propósito se aplicaran reglas de cortesía, conocimiento del producto, buena disposición al atenderlo y demás normas que le permitan al vender culminar con éxito su servicio.

La implementación de diferentes estrategias a utilizar tiene relevante significado desde los puntos de vista financiero ya que mejorará ostensiblemente las utilidades la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!, permitiendo su continuidad e inversión en el mercado socioeconómico por que genera empleos directos e indirectos, ambientales por no ocasionar inconvenientes que perjudiquen el medio ambiente.

Para tomar la decisión de implementar un proyecto de esta categoría y calcular el riesgo que se corre o el posible éxito a lograr con el mejoramiento del servicio brindado en la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! Pasto, es necesario realizar un sondeo de mercadeo para conocer interna y externamente su potencialidad mediante la aplicación de la matriz DOFA y demás estrategias utilizadas por la competencia.

Para tomar una decisión acertada en el tema se empleara datos e información primaria actualizada, directa y confiable del mercado en el que se desarrolla el comercio de Pasto como también de la investigación de campo.

**4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA:** Para el desarrollo de este trabajo de investigación en la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!, Se utilizaran medios bibliográficos existentes que hagan referencia al tema como documentos, libros, revistas, tesis de grado, folletos, artículos periodísticos y otras publicaciones. Se visitaran bibliotecas de la universidad de Nariño, Mariana, Cámara de comercio, Banco de la república, ETC.

Se acudirá a herramientas de comunicación y computación además a fuentes de información primarias y secundarias, encuestas, videos empresariales, software, internet y documentos e información a la que se tendrá acceso en la empresa.

**4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA:** Es importante la realización de este estudio, ya que con ello la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! se fortalecerá económicamente, el cliente encontrará satisfacción a sus necesidades y ocupará un lugar de privilegio frente a la competencia.



## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEORICO

- Proceso de mejoramiento continuo

#### *Ciclo de Mejoramiento*

P (Planear): Lo que queremos lograr, Hacia dónde queremos llegar

H (Hacer): Lo que debemos Hacer/ Quién/ Cuándo/ Cómo....Hagámoslo Ya

V (Verificar): ¿Hicimos lo que nos propusimos? ¿Lo que hicimos permitió lograr lo que queríamos?

A (Actuar): Si alguna de las preguntas anteriores fue negativa, entonces ¿Qué vamos a hacer para lograr los objetivos de la compañía? Si alcanzamos los objetivos de la compañía, entonces ¿Qué vamos a hacer para mejorar y ser los primeros?

La adopción de plan obedece a la necesidad de orientar a sus empleados, hacia el mejoramiento continuo de sus operaciones y a promover el compromiso de todo el personal hacia una actitud positiva a atender las necesidades de los Clientes.

El sistema de gestión de la calidad de la empresa está enfocado hacia el modelo administrativo PHVA: Planear, Hacer, Verificar y Actuar, que se hace de la siguiente forma:

PLANEAR: Las actividades de planeación se desarrollan a nivel del grupo directivo y a nivel operativo. La planeación gerencial permite al grupo directivo orientar el rumbo de la organización teniendo como referencia el comportamiento del mercado, los planteamientos estratégicos de los accionistas y las necesidades de nuestros Clientes.

A nivel operacional en cada proyecto se planifican las actividades de los proyectos y de la prestación de los servicios técnicos.

El enlace entre los dos niveles de planeación, lo constituye los procesos de apoyo administrativo que son la clave para asegurar la continuidad y la eficiencia de los procesos operacionales.

HACER: Los procesos ligados al “hacer” representan todas las actividades necesarias para atender las necesidades del Cliente, sean estas las relacionadas con: Gestión y administración de los proyectos.

Soporte técnico adecuado para la prestación de los servicios y sistemas de Telecomunicaciones.

VERIFICAR: La verificación al igual que la planeación se desarrolla en dos ámbitos; el ámbito operacional donde se verifica la conformidad del diseño de sistemas de Telecomunicaciones a través de prueba y ensayos y el otro ámbito gerencial orientado a la verificación del cumplimiento de los objetivos del almacén.

El mecanismo de enlace entre los niveles operacional y gerencial, lo constituyen los procesos de medición y seguimiento, orientados a monitorear el desempeño de los procesos, capturar la información y facilitar la revisión de los resultados por parte de la Gerencia, a través de informes, gráficos y en general herramientas estadísticas.

ACTUAR: Los resultados de la revisión de los objetivos, de las quejas y reclamos de los Clientes y del Sistema de Gestión de Calidad se traducen en correcciones, acciones correctivas, acciones preventivas o proyectos de mejoramiento, que se constituyen en el punto de partida para revisar e innovar nuestras operaciones de forma eficiente.

- El cliente elemento vital de cualquier organización.

El cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa. Superadas las teorías que sitúan el producto como eje central, se impone un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se supeditan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos y servicios que se ofertan y, por supuesto, la relación con el cliente.

"Se considera cliente a cualquier persona que recibe el producto o proceso o es afectado por él" (Juran, 1990:16). Es la fuente principal de información que permite a la empresa corregir o mejorar el producto que entrega, a fin de satisfacer sus necesidades y expectativas. Un cliente es alguien cuyas necesidades y deseos deben ser satisfechos por el negocio que la empresa administra. Tener un cuadro claro de quienes son los clientes y del orden en que sus necesidades y deseos

deben satisfacerse, es un paso crítico para determinar como debe proyectarse el negocio.<sup>2</sup>

Los clientes pueden ser externos o internos, la caracterización de los mismos será explicada posteriormente.

- Aspectos esenciales que pueden caracterizar el concepto de cliente son:
  - o Son las personas mas importantes para cualquier organización
  - o Un cliente no depende de usted, es usted quien depende del cliente.
  - o Un cliente no interrumpe su trabajo, sino que es la finalidad del mismo.
  - o No le está haciendo ningún favor al servirle, sino que ese es su obligación.
  - o Son seres humanos llenos de necesidades y deseos. Su labor es satisfacerlos
  - o Merecen el trato mas amable y cortés
  - o Representan el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser.

Definición de los clientes internos y externos.

**Interno:** Son aquellas personas dentro de la Empresa, que por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

**Externos:** Son aquellos que no pertenece a la Empresa u Organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto.

Aún cuando en los conceptos anteriores, resulte sustentable el término de cliente interno no todo el mundo acepta esta definición y es que entre ambos tipos de clientes existen diferencias que los separan notablemente, en cuanto a:

El enfoque en la atención al cliente interno y al cliente externo, basándose en la lealtad, se dio a mediados de los años 80, con la idea de mejorar el cuidado de los mismos para afianzar su fidelidad a la empresa. De esta forma se va desarrollando una generación de clientes más exigentes en el ámbito externo, primero, y a nivel interno después; los clientes empiezan a demandar cada vez más, y la empresa, para conservarlos, pide a sus empleados, proveedores e inversionistas su participación. Hay que señalar y agregar que esas tendencias de desarrollo conllevan exigencias de un mejor servicio y una nueva organización interna.

---

<sup>2</sup> Juran, 1990:16

Conseguir los mejores clientes es uno de los pasos importantes para hacer crecer una empresa. El camino para llegar a ese punto es contratar y conservar a los mejores empleados. Cuando un trabajador se siente satisfecho está en mejores condiciones de prestar un servicio de calidad, brinda un mejor trato y amabilidad, es más ágil y diligente, y por sobre todas las cosas, no se deja condicionar por la falta de recursos y fallas tecnológicas u organizativas, por lo que mantendrán el negocio atractivo para los dueños, los inversionistas y los proveedores.<sup>3</sup>

¿Qué busca obtener el cliente cuando compra un producto o un servicio?

- o Un precio razonable
- o Una adecuada calidad por lo que paga
- o Una atención amable y personalizada
- o Un buen servicio de entrega
- o Un horario cómodo para ir a comprar (corrido o tener abierto también el fin de semana)
- o Cierta proximidad geográfica, si fuera posible
- o Posibilidad de comprar a crédito (tarjetas o cheques)
- o Una razonable variedad de oferta(marcas poco conocidas junto a las lideres)
- o Un local cómodo y limpio.

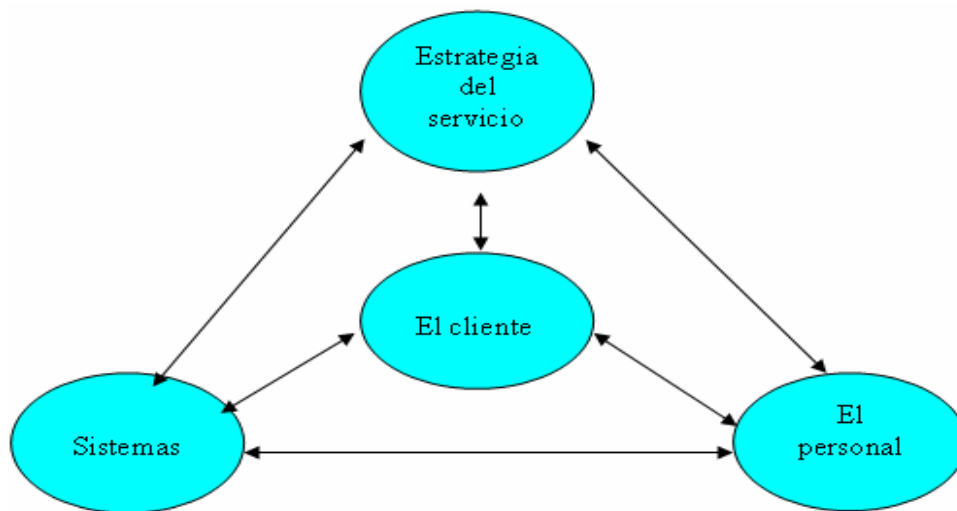
**El Triángulo de Servicio:** Tiene un papel fundamental en el análisis de los factores de éxito que ayuden a poner en práctica una iniciativa de servicio en cualquier tipo de organización.

El triángulo de servicio es una forma de diagramar la interacción existente entre tres elementos básicos: estrategia de servicio, sistemas y el personal, los cuales deben interactuar adecuadamente entre si para mantener un servicio con un alto nivel de calidad. El cliente, es el centro del modelo que obliga a que tanto los demás componentes del triángulo, como de la organización misma, se orienten hacia él.

---

<sup>3</sup> Juran, 1990:16

Figura 1. Triangulo de Servicio



"Triángulo de los servicios" fuente: Kart Albrecht, Service America, 1985

**Cliente:** El servicio debe estar en función del cliente para satisfacer sus necesidades reales y expectativas.

**Estrategia del servicio:** Es la visión o filosofía que se utilice para guiar todos los aspectos de la prestación del servicio. Dicha estrategia tiene que ser capaz de crear las condiciones que propicien que el cliente colabore y sea una fuente de incremento de la eficiencia.

**Sistemas:** Engranaje de mecanismos comunes que componen el todo y que lo hacen flexible ante la dinámica del entorno, por lo que deben ser diseñados de manera simple, rápida y a prueba de contingencias.

**Personas:** Es el elemento más importante en el suministro del servicio por ser portadores vivos de la imagen de la organización, lo que requiere el diseño de políticas específicas para su administración.<sup>4</sup>

### Atención a clientes

Podemos definir el proceso de gestión de la atención al cliente como un conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a satisfacer las necesidades de los clientes e identificar sus expectativas actuales, que con una alta probabilidad serán sus necesidades futuras, a fin de poder satisfacerlas llegado el momento oportuno.

<sup>4</sup> Kart Albrecht, Service America, 1985

A continuación se plantea lo que se considera el decálogo de la atención al cliente. Cumpliéndolo a cabalidad se pueden lograr altos estándares de calidad en el servicio al cliente.

- El cliente por encima de todo: Es la razón de ser de nuestro servicio
- No hay nada imposible cuando se quiere: A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo, inteligencia y deseos de atenderlo adecuadamente, se puede lograr lo que él desea.
- Cumplir todo lo que prometas: Son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes. Pero, ¿Qué pasa cuando el cliente se da cuenta? Son las ventas de un día y con ello el cliente de un día que por otra parte difundirá una mala imagen de la misma.
- Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle lo que espera: El cliente se siente satisfecho cuando recibe lo que espera, y esto se logra conociéndolo bien y enfocándonos en sus necesidades y
- Expectativas.
- Para el cliente, tú marcas la diferencia: Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo funcione a las mil maravillas, pero si la persona que está frente al cliente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.
- Fallar en un punto significa fallar en todo: Como se expresa en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos todo controlado, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar los zapatos nos equivocamos y le damos un número equivocado. Sencillamente todo el esfuerzo se va al piso y el resultado es fatal.
- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos: Los empleados propios son el primer cliente de una empresa (clientes internos). Si no se les satisface a ellos, como pretender satisfacer a los clientes externos. Las políticas de recursos humanos deben ir a la par de las estrategias de marketing.
- El juicio sobre la calidad del servicio lo hace el cliente: Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de la empresa para medir la calidad del servicio, la realidad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, hacen su valoración. Si la calidad les satisface regresan y no regresan si no lo es.

- Por muy bueno que sea el servicio, siempre se puede mejorar: Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas en el servicio y satisfacción del cliente, es necesario plantearse nuevos objetivos, "la competencia no da tregua".
- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo: Los equipos de trabajo no solo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias. Cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

La atención al cliente es una herramienta estratégica de marketing, orientada a que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posibles, lo cual se convierte en un sistema de mejora continua en la empresa orientada a mejorar la calidad de servicio.

Características importantes al brindar un servicio de atención al cliente:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y cortesía.
- La empresa debe tener conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente. Es muy necesario conocer a las necesidades de los diferentes segmentos de clientes para poder satisfacer sus expectativas.
- Flexibilidad y mejora continua ya que las empresas han de estar preparadas para adaptarse a posibles cambios del sector y a las necesidades crecientes de los clientes. Por ello el personal que esta en contacto con el cliente ha de tener la información y capacitación adecuadas para tomar decisiones y satisfacer las necesidades de los clientes incluso en los casos más inverosímiles.
- Se debe adecuar el tiempo de servir en función del cliente.
- Plantearse la fidelización como objetivo fundamental en la atención al cliente
- La Empresa debe formular estrategias que le permitan alcanzar nuevos objetivos y distinguirse dentro de sus competidores.

Componentes básicos para brindar un buen servicio de atención al cliente:

- Accesibilidad: Los clientes deben tener la posibilidad de contactar fácilmente con la empresa.
- Capacidad de respuesta: Dar un servicio eficiente sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.
- Cortesía: Durante la prestación de servicio el personal debe ser atento, respetuoso y amable con los clientes.

- Credibilidad: El personal en contacto con el público debe proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los clientes.
- Fiabilidad: Capacidad de ejecutar el servicio que prometen sin errores.
- Seguridad: Brindar los conocimientos y la capacidad de los empleados para brindar confianza y confidencia.
- Profesionalidad: La prestación de servicios debe ser realizada por personal debidamente calificado.
- Empatía: Brindar atención individualizada y cuidadosa al cliente.

El mantenimiento de altos niveles de calidad en la atención al cliente genera a las empresas los siguientes beneficios:

- Mayor lealtad de los clientes
- Incremento de las ventas y la rentabilidad (la alta calidad permite, entre otras cosas, fijar precios más altos que la competencia).
- Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes.
- Mayor nivel de ventas individuales a cada cliente (los clientes satisfechos compran más de los mismos servicios y productos)
- Más ventas, ya que los clientes satisfechos se muestran más dispuestos a comprar los otros servicios o productos de la empresa.
- Más clientes nuevos captados a través de la comunicación boca – a – boca, las referencias de los clientes satisfechos.
- Menores gastos en actividades de marketing (publicidad, promoción de ventas y similares): las empresas que ofrecen baja calidad se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para "reponer" los clientes que pierden continuamente.
- Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión.
- Mejor imagen y reputación de la empresa.
- Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores (aunque sean productos y servicios similares a los de los competidores, los clientes los perciben como diferentes e, incluso, como únicos).
- Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los clientes.
- Mejores relaciones internas entre el personal ya que todos trabajan, unificados, hacia un mismo fin.
- Menos quejas y ausentismo por parte del personal (más alta productividad).
- Menor rotación del personal.



- Una mayor participación en el mercado.

Es importante señalar que todos estos beneficios anteriores han sido debidamente comprobados y demostrados mediante estudios e investigaciones formales, en algunos casos a nivel mundial.

Por todo lo anteriormente señalado podemos afirmar que la mejora continua de la atención al cliente es un medio para lograr la fidelización de los clientes a la empresa. Se trata en realidad de un imperativo ineludible para toda empresa, grande o pequeña, que pretenda seguir progresando y avanzando en los mercados altamente competitivos de hoy en día.

La competitividad de las empresas depende hoy en día de su capacidad para captar y fidelizar una base de clientes lo suficientemente amplia para generar los ingresos que le van a permitir cubrir sus costes e invertir en su propio desarrollo y progreso y en el de todos aquellos que forman parte de ellas.

No se puede dejar de mencionar que cualquier empresa debe mantener un estricto control sobre los procesos relacionados con la atención al cliente.

En ocasiones se puede apreciar como el problema central no está solamente en la deuda que podríamos tener con los bancos, los impuestos atrasados, dificultades con los proveedores u otras cuestiones que nos preocupan a diario: "el fondo de la cuestión pasa siempre por la atención y satisfacción del cliente".

Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, que la información suministrada sea lo suficientemente fiable y explícita para que el cliente no solo tenga una idea del producto, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va a establecer una relación comercial. De aquí que las empresas deben incluir métodos efectivos para conocer los requerimientos y expectativas de los clientes actuales y potenciales sobre sus productos y servicios. Además debe diseñar sistemas de atención continua a clientes, que le permitan atenderlos con la efectividad y rapidez necesarias para satisfacer sus demandas de información, asistencia o cuando expresen sus comentarios y quejas.

Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, es identificada por este como si fuera la organización misma. Estadísticamente está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por encima de la calidad y precio.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta además los siguientes aspectos:

- **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 uno le es útil.
- **Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados hay que dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".
- **Confiabilidad:** Los cliente 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.
- **Atención personal:** Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
- **Personal bien informado:** El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura sobre los productos que venden.
- **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.

La empresa debe crear una metodología para medir el nivel de satisfacción del cliente respecto a los productos y servicios que la misma ofrece, así como información clave que refleje probables comportamientos y requerimientos futuros.

Medición y análisis de la satisfacción al cliente.

La medición y análisis de la satisfacción del cliente es un elemento básico. Sin duda, para comprender al cliente y por extensión, al mercado en el que la empresa se desenvuelve, es preciso escuchar a los clientes (para saber cuáles son sus necesidades) y captar y estudiar datos sobre su nivel de satisfacción (sin quedarse únicamente en el registro de sus reclamaciones).

No hay manera de aumentar la eficacia de las empresas si no se elaboran productos y/o servicios que satisfagan las expectativas de los clientes (Producir lo que el cliente consume). Para lograr una eficiencia organizacional se tiene que orientar todo el esfuerzo de la empresa a satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes. Esto solo podrá ser efectivo en la medida que las personas destinadas para dicha tarea en la empresa estén debidamente capacitadas para que de una manera seria y organizada, mida la satisfacción de sus clientes, de una manera periódica y tome las acciones pertinentes.

Para evaluar la calidad de los productos y de los servicios, se deberán diseñar los métodos adecuados que posibiliten la obtención de los datos necesarios para ello.

Si tales métodos son desarrollados de manera inadecuada, representarán de manera impropia las opiniones de los clientes y puede ser perjudicial para el éxito de la organización. Por otro lado, una información precisa en relación a la calidad de los servicios y productos que brinde dicha empresa puede utilizarse para ofrecer un mejor servicio al cliente.

A continuación algunos elementos básicos a valorar para hacer una eficiente evaluación y control de los procesos de atención al cliente.

- ❖ **Determinación de las necesidades del cliente:** Este análisis genera una base interna de información primaria, que servirá para analizar más detalladamente el sistema de atención al cliente que la empresa posee y su posible mejora.

**Análisis de los ciclos de servicio:** Consiste en determinar elementos fundamentales:

- Las tendencias temporales de la necesidad de atención de los clientes: (cada cuanto piden ayuda, en qué épocas del año se necesita mayor atención etc.)
- Determinar las necesidades del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención. Un ejemplo es cuando se renuevan suscripciones a revistas, en donde se puede mantener un control sobre el cliente y sus preferencias
- Cuando se tiene información adecuada sobre las preferencias de atención del cliente, es más factible ofrecer nuevos productos o servicios. Consiste en determinar las necesidades de los clientes bajo parámetros de ciclo de atención.
- Encuestas: Es el mecanismo por excelencia para conocer sobre las preferencias, inquietudes y expectativas de los clientes.
- Evaluación de servicio de calidad: Tiene que ver con la parte de atención personal del cliente, un trato personalizado, es la mejor manera de amarrar y Fidelizar cliente
- Reglas importantes para la persona que atiende:
  - Mostrar atención.
  - Tener una presentación adecuada.
  - Atención personal y amable.
  - Tener a mano la información adecuada.

- Expresión corporal y oral adecuada.
- Análisis de recompensas y motivación: La constante retroalimentación entre clientes y trabajadores, perfeccionará paulatinamente todos los procesos de atención. La valoración del trabajo y la motivación garantizarán una mejor atención del cliente en un inicio y un mejor servicio de atención a mediano plazo.
- Otras formas de medición Incluyen:
  - Análisis estadístico de los niveles de quejas, devoluciones, reparaciones, retrasos de entrega, etc.
  - Estudios de mercado para la retención e incorporación de nuevos clientes, etc.

La organización deberá darle un papel preponderante al cliente, mediante el conocimiento y satisfacción de sus expectativas, antes, durante y después de haber entregado sus productos y servicios.

- Calidad desde la óptica de satisfacción al cliente.

No podemos lograr desarrollo empresarial y prácticas de estrategias que promuevan ingresos sustanciales a las empresas sin tener en cuenta el cumplimiento de normas y criterios de calidad que garanticen la competitividad y mantenimiento de los productos en el mercado.

La Calidad como término de gran importancia surge a partir de que los empresarios o comerciantes, como se les llamaban anteriormente, se percatan de la necesidad de competir en el mercado con sus productos o servicios. Evidentemente este elemento y sus conceptos han evolucionado con el decursar del tiempo.

Esta evolución ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin.

Esto hace suponer que el concepto de calidad se identifique con la satisfacción por el trabajo bien hecho. Los objetivos buscados pasarían a ser la satisfacción interna (empresa), la satisfacción externa (cliente y sociedad en general), y una alta competitividad en un mercado en el que la calidad se considerará como un derecho.

Crosby pone un énfasis especial en la prevención de forma tal que se puedan garantizar estos deseos.

- La satisfacción del cliente es la esencia de toda organización, un cliente satisfecho permite el crecimiento y ampliación de los beneficios de la empresa.
- La calidad es fundamental para toda organización, ya que es el sello de garantía que la Empresa ofrece a sus Clientes, es el medio para obtener los resultados planeados, proporcionando satisfacción al consumidor y a los miembros de la organización en términos de rentabilidad e imagen frente a sus competidores.
- La calidad y/o satisfacción en el servicio está fundamentada en un enfoque desde la demanda del cliente por los productos y servicios y el resultado de la medición de satisfacción que tiene que ver definitivamente con las percepciones que dicho cliente tiene sobre los atributos que medimos. Hay que observar que el umbral de buena calidad o satisfacción plena no es igual para todos los clientes.
- La satisfacción del cliente es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del cliente influye de tal manera en su comportamiento, es una meta muy valiosa para todo programa. La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Si las expectativas del cliente son bajas o si el cliente tiene acceso limitado a cualquiera de los servicios, puede ser que esté satisfecho con recibir servicios relativamente deficientes.<sup>5</sup>

En el libro *Delivering Quality Service*, para medir el NIVEL DE SATISFACCIÓN con relación a los servicios ofrecidos, sus autores nos proponen un modelo que posee ocho elementos básicos.<sup>6</sup>

- Dimensiones de calidad del servicio en atributos.
- Factores de influencia
- Servicio esperado
- Servicio percibido
- Calidad del servicio prestado
- Nivel de satisfacción
- Nuevas actitudes
- Nuevo Comportamiento

---

<sup>5</sup> Crosby

<sup>6</sup> *Delivering Quality Service*

Podemos concluir que proveer satisfacción a partir de calidad según la define el Cliente, significa comprender perfectamente las dimensiones de la calidad: la calidad del producto y la calidad del servicio.

Si la calidad del producto es tangible (lo que recibe), la calidad del servicio puede describirse como intangible (se refiere al modo de recibirlo). Por eso, a menudo ésta última es más difícil de medir que la calidad del producto, pero en conclusión la calidad en sus diferentes enfoques es fundamental para crear satisfacción.

- Organización enfocada al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto debían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- Mejoramiento continúa. La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones. Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores. Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Satisfacer al consumidor, permite que este repita los hábitos de consumo, y se fidelice a los productos o servicios de la empresa consiguiendo mas beneficios, cuota de mercado, capacidad de permanencia y supervivencia de las empresas en el largo plazo.

Las ventajas de implantar un sistema de gestión de la calidad son las siguientes:

- Aumento de beneficios
- Aumento del número de clientes

- Motivación del personal
- Fidelidad de los clientes
- Organización del trabajo
- Mejora de las relaciones con los clientes
- Reducción de costes debidos a la mala calidad
- Aumento de la cuota de mercado

El propósito de cualquier organización es identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes y otras partes interesadas (empleados, proveedores, accionistas, sociedad) para lograr ventaja competitiva y para hacerlo de una manera eficaz y eficiente, además de obtener, mantener, y mejorar el desempeño global de la Organización. Dirigir y operar una Organización con éxito requiere gestionarla de una manera sistemática y visible

Una de las herramientas más eficaces y usadas por las empresas para diferenciarse de su competencia y desarrollar una ventaja competitiva sostenible es el servicio al cliente. Al desarrollar una estrategia de servicio al cliente se deben enfrentar tres decisiones básicas:

- Qué servicios se ofrecerán.
- Qué nivel de servicio se debe ofrecer.
- Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios.

Ya no es suficiente con complacer a nuestro cliente, sino que debemos satisfacer de manera óptima sus expectativas (lo que el cliente espera de nuestra empresa, de nuestros productos y/o servicios) y por tanto este debe ser nuestro objetivo prioritario.

La satisfacción del cliente es el elemento más importante de la gestión de la calidad y la base del éxito de la empresa, recogido de forma expresa en la revisión de la norma ISO 9001:2000 y establece expresamente la necesidad de :

- Disponer de un procedimiento adecuado para medir el grado de satisfacción de los clientes.
- Disponer de datos medibles y que a partir de su tratamiento nos permitan conocer su grado de satisfacción actual, así como poder intuir expectativas futuras de nuestros clientes.
- Utilizar estos datos para definir actuaciones y procesos internos de la empresa con vistas a mejorar el grado de satisfacción de nuestros clientes y por tanto como hemos dicho anteriormente el éxito de la empresa.<sup>7</sup>

Los productos y servicios deben llegar en forma adecuada a sus consumidores y una de las áreas más importantes cubiertas por la administración actual, que permite el

---

<sup>7</sup> [www.liderasgoymercadeo.com](http://www.liderasgoymercadeo.com)

intercambio de estos bienes y servicios, así como la información entre las organizaciones y los consumidores, es el de la Mercadotecnia. Ésta, sin embargo, aplicada en los negocios, ha tenido algunos inconvenientes al tratar de encontrar una forma de empleo directo con los servicios que son producidos por las empresas. Se podría decir que la mayoría de la gente ve en la Mercadotecnia, un concepto nuevo y algo difuso. Por el contrario. La Mercadotecnia ha existido siempre como un proceso social desde que se pone un servicio o producto en el mercado, para satisfacer las necesidades del cliente.

Se entiende que el consumidor o cliente, es el punto vital para cualquier empresa o institución; sin él, no habría una razón de ser para los negocios. Por tanto, conocer a fondo las cada vez más sofisticadas y especializadas necesidades del consumidor, así como encontrar la mejor manera de satisfacerlas 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 al cliente 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.

El servicio al cliente, hoy por hoy, identificado como una fuente de respuestas a las necesidades del mercado y las empresas; debe contemplar una estrategia más dinámica; más ahora cuando así lo exige el contexto. Por ello, instituciones de servicio sobretodo, como las financieras y entidades bancarias, deben emprender estos retos, para elevar su nivel de competitividad en el ámbito internacional.



## **5.2 MARCO CONCEPTUAL**

**ACTITUDES:** evaluaciones, sentimientos y tendencias favorables o desfavorables de una persona hacia un objeto o idea.

**ANÁLISIS DE COMPETIDORES:** proceso de identificar a los competidores clave; evaluar sus objetivos, sus estrategias, puntos fuertes y débiles, y patrones de reacción; y seleccionar a los competidores que se atacarán o se evitarán.

**CADENA DE VALOR:** herramienta que sirve para identificar formas de crear más valor para los clientes.

**CALIDAD:** la totalidad de las características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas del cliente, llámese interno o externo.

**CALIDAD DEL PRODUCTO:** capacidad de un producto para desempeñar sus funciones; incluye la durabilidad general del producto, su confiabilidad, precisión, facilidad de operación y reparación entre otros atributos.

**CANAL DE DISTRIBUCIÓN:** conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario.

**CLASES SOCIALES:** divisiones relativamente permanentes y ordenadas de una sociedad, cuyos miembros comparten valores, intereses y conductas similares.

**COMERCIALIZACIÓN:** introducción de un nuevo producto en el mercado.

**COMPAÑÍA CENTRADA EN EL CLIENTE:** compañía que se concentra en los clientes al diseñar sus estrategias de marketing y procura entregar un valor superior a sus clientes meta.

**COMPAÑÍA CENTRADA EN EL MERCADO:** compañía que presta una atención equilibrada tanto a los clientes como a los competidores, al diseñar sus estrategias de marketing.

**CULTURA:** conjunto de valores, percepciones, deseos y comportamientos básicos que un miembro de la sociedad aprende de su familia y otras instituciones importantes.

**DECISIÓN DE COMPRA:** etapa de decisión del comprador en la que el Consumidor compra realmente el producto.

**DESCUENTO:** reducción directa en el precio de lo comprado durante un periodo específico.

**DETALLISTA:** negocio cuyas ventas provienen primordialmente de la venta al detalle.

**ENTORNO ECONÓMICO:** factores que afectan el poder de compra y los Patrones de gasto de los consumidores.

**ESTRATEGIA:** Plan amplio para alcanzar objetivos a largo plazo.

**ESTILO:** modo de expresión básico y distintivo.

**ESTILO DE VIDA:** patrón de vida de una persona, expresado en términos de sus actividades, intereses y opiniones.

**GEN (Grupo Estratégico de Negocios):** Grupo de personas que trabajan dentro de un área comercial.

**MARCA:** nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o combinación de éstos elementos, que busca identificar los bienes o servicios de una compañía o grupos de compañías, y diferenciarlos de los de sus competidores.

**MARKETING:** filosofía gerencial según la cual el logro de las metas de la organización depende de determinar las necesidades y deseos de los mercados meta y proporcionar las satisfacciones deseadas de forma más eficaz y eficiente que los competidores, de modo que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad.

**MARKETING INTERNO:** marketing realizado por una empresa de servicios para capacitar y motivar eficazmente a su personal de contacto con los clientes y a todos los empleados de apoyo de servicio, para que trabajen en equipo y proporcionen satisfacción a los clientes.

**MERCADEO:** Actividad comercial en la cual se desarrollan las principales variables de oferta y demanda, se reconocen las necesidades del cliente y orientan la definición del flujo de bienes y servicios de la empresa, buscando la satisfacción y logro de los objetivos.

**METAS:** Atributo o realizaciones finales a corto o mediano plazo.

**MEZCLA DE MARKETING:** conjunto de herramientas de marketing tácticas controlables –producto, precio, plaza y promoción- que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

**MISION:** Característica específica que distingue a una empresa de otra.

**MODA:** estilo popular o aceptado actualmente en un campo determinado.

**MUESTRA:** segmento de la población que se selecciona para que represente a toda la población en una investigación de mercado.

**OBJETIVO:** Punto de partida que encamina la labor planificada de la empresa.

**PLANEACION:** Organizar las actividades de acuerdo a un plan de acción.

**POSICIONAMIENTO:** Estrategia que puede ser clasificada hacia el producto o hacia el consumidor, crea una posición en la mente del consumidor, estableciendo una relación entre el producto ofrecido y el producto de las empresas de la competencia.

**PRECIO:** cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

**PREMIOS:** Bienes ofrecidos gratuitamente como incentivo para la compra de productos.

**PRODUCTO:** cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

**PROMOCIÓN DE PUNTO DE COMPRA (POP):** exhibición o demostración que se efectúa en el lugar de compra o venta.

**PROMOCIONES, CONCURSOS, SORTEOS:** eventos promocionales que ofrecen al consumidor la oportunidad de ganar algo – dinero, viajes o mercancía gracias a la suerte, compra de determinado producto, compra de determinada cantidad de mercancía o de la compra en un día determinado.

**PUBLICIDAD:** cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificado.

**PÚBLICO:** cualquier grupo que tiene un interés real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos, o ejercer un impacto sobre ella.

**Q, S, A:** Estudio para conocer la situación actual del mercado, su penetración en el, quiénes son sus clientes y competidores, estudios de imagen y posicionamiento, conocer detalladamente cómo lo ven sus consumidores y comparación con respecto a sus competidores.

**RETAIL:** El mercado retail son todos aquellos detallistas que compran a través de un distribuidor o directamente con un productor cuya función principal es la de acercar los productos al consumidor final. El mercado de detallistas es sumamente importante para los productores a si como para los consumidores finales ya que permite a unos introducir sus productos a la vista del cliente final y el otro tiene mas y mejores productos y servicios de conveniencia en un solo lugar.

**SATISFACCIÓN DE CLIENTES:** grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas, comprador queda insatisfecho. Si el desempeño iguala o supera las expectativas, el comprador queda satisfecho.

**SEGMENTACIÓN DEL MERCADO:** dividir un mercado en distintos grupos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.

**SERVICIO:** cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo.

**SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MARKETING:** personal, equipo y procedimiento para obtener, ordenar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y correcta a quienes toman las decisiones de marketing.

**VENDEDOR:** persona que actúa a nombre de una compañía y realiza una o más de las siguientes actividades: búsqueda de prospectos, comunicación, atención y obtención de información.

**VENTA AL DETALLE:** todas las actividades que intervienen en la venta de bienes o servicios directamente a los consumidores finales para su uso personal no comercial.

**VENTAJA COMPETITIVA:** ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifican precios más altos.

**VISION:** Conjunto de propósitos amplios que sirven de guía para proyectar una empresa hacia un futuro determinado.

**UEN (Unidades Estratégicas de Negocio):** Secciones que se desprenden de un área comercial para clasificar la venta de diferentes productos.

### 5.3 MARCO CONTEXTUAL

Fotografía 1. San Juan de Pasto



Fuente: Archivo Alcaldía de Pasto

Dentro de los 64 municipios que conforman el departamento de Nariño se encuentra el Municipio de Pasto, tierra de los mayores, tierra grande en lengua quechua o más recientemente la ciudad sorpresa de Colombia. Un Municipio cuyas raíces se remontan a los nativos habitantes de Hatunllacta o valle de Atures, cuya evolución económico espacial se derivan de la estrecha relación con el entorno regional como centro de la vida social, económica, cultural y política del departamento de Nariño con el resto del País, un municipio que se vio favorecido inicialmente por un modelo de crecimiento económico nacional que concentro sus mayores recursos y los mejores esfuerzos, únicamente en los llamados polos de desarrollo.

Geográficamente el Municipio de Pasto cuenta con una extensión de 1.128,4 KM<sup>2</sup>, una rica biodiversidad y una estratégica posición para la relación comercial, económica y social entre los Andes, la cuenca del Pacífico y la Amazonía. Está ubicado a 2.400 MTRS sobre el nivel del mar, la temperatura promedio es de trece grados centígrados, tiene aproximadamente 422.350 habitantes, es decir el 24% de la población del departamento de los cuales el 89.72% habita en las doce comunas que conforman a la ciudad de Pasto y el 10.28% en los trece corregimientos que conforman el sector rural del Municipio.

Se destaca en el Municipio la belleza del paisaje, la variedad de los recursos naturales y la riqueza cultural que tiene el carnaval de negro y blancos, su más formidable expresión; en lo urbano se destaca un proceso de desarrollo en constante evolución a la par con la evolución en la prestación de los servicios públicos básicos, los medios de comunicación, los servicios de salud y educación, al igual que la mayoría de las regiones del País, se destaca también el alto nivel de desempleo, la inseguridad, pobreza, carencia de servicios públicos básicos en el sector rural y en los barrios marginales, la cantidad de vendedores ambulantes que invaden el espacio público y en el sector económico un notable favorecimiento del sector terciario en detrimento de los sectores industrial y agrícola.

El Municipio de Pasto se encuentra localizado al Oriente del Departamento de Nariño, cuyos límites son: al Norte con los Municipios de Florida, Chachagui y Buesaco; al sur con Tangua, Funes y el Departamento del Putumayo; al oriente con el departamento del Putumayo y al Occidente con Tangua, Consacá y Florida.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO, Diagnóstico del comercio de San Juan de Pasto

### 5.3.3 PRESENTACION DE LA EMPRESA

Figura 2. Nueva Imagen Corporativa de San Isidro ¡Agua del Campo!



Fotografía 2: Oficinas Administrativas San Isidro ¡Agua del Campo!



### 5.3.2 INFORMACION GENERAL Y UBICACIÓN

Razón social: San Isidro Agua del Campo  
Nit: 5225435-6  
Ciudad: San Juan de Pasto  
País: Colombia  
Dirección: Terrazas de Briceño, Planta Agua San Isidro Nariño  
PBX: (57) (2) 7204344  
Fax: (57) (2) 7330200  
E-mail: [sanidropasto@hotmail.com](mailto:sanidropasto@hotmail.com)

### 5.3.3 HISTORIA

**SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO** es una Empresa familiar Nariñense dedicada exclusivamente al tratamiento, producción y comercialización de agua de manantial para consumo humano.

Para este propósito, su fundador adquirió en 1997, El Manantial, el cual hace parte de la reserva forestal propiedad de San Isidro Agua del Campo.

La planta de Potabilización y envasado se encuentra ubicada en la Región Privada de San Isidro – Briceño Bajo. Trabaja con personal de la región para ofrecer lo mejor de Nariño al país.

**SAN ISIDRO AGUA DEI CAMPO**, es una empresa familiar fundada en 1997 dedicada inicialmente al tratamiento, producción y comercialización de agua de manantial para el consumo humano.

Para este fin, el padre de la familia quien es el fundador de la empresa el señor GERMAN ROSERO padre adquirió EL MANANTIAL, el que se considera fuente de vida y constituye la razón de ser de la empresa. Por tal motivo, EL MANANTIAL ha sido destinado por su fundador como zona de reserva natural, y en tal sentido se hace realidad el compromiso social de la empresa de cuidar y preservar el medio ambiente.

**CERTIFICACION DE CALIDAD:** En el año 2004 se inicia el proceso para la certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000, pero no por el reconocimiento sino por las ventajas que dicho sistema podía aportarle a ese logro de la excelencia que busca la empresa SAN ISIDRO.



Fotografía 3: Planta de producción San Isidro ¡Agua del Campo!



Después de un año de sensibilización y capacitación constante se pudo alcanzar el primer logro a nivel nacional. La Certificación de Calidad ISO 9001:2000 otorgada a SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO

En ese momento, SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO era, la primera empresa dentro de la industria alimenticia en obtener dicha certificación. Entonces se entendió que podía inspirar el desarrollo de una región, y sin buscarlo como obsesión pero si como el resultado de todo aquello que evoluciona obtiene el PREMIO NACIONAL AL MEJOR PRODUCTO INNOVADOR – ACOPI 2005.

***A partir del elemento esencial que permite cuidar y preservar el más preciado tesoro que es la vida, ISIDRO AGUA DEL CAMPO ofrece una alternativa agradable que incentivara el consumo de AGUA.***

Así nació SAN ISIDRO AGUA SABOR NARANJA, MANDARINA Y LIMON, la que siendo agua debe conservar su transparencia, evitando el mínimo uso de químicos dañinos para la salud, reemplazándolos por productos minimamente ofensivos

***“Porque la satisfacción de nuestros clientes es nuestra pasión, seguimos mejorando”*** es el lema que mantienen los empleados de la empresa en su mente, debido a que los colaboradores son personal motivado y presto para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Fotografía 4: Planta de producción San Isidro ¡Agua del Campo!



#### 5.3.4 FILOSOFIA ORGANIZACIONAL

##### 5.3.4.1 MISION

**SAN ISIDRO ¡AGUA DEL CAMPO!** Ofrece a sus clientes su principal producto, **agua de manantial** y otros como agua saborizada y refrescos con un servicio de calidad accesible a los consumidores del departamento de Nariño. Trabajamos con personal calificado para alcanzar la excelencia y productividad en beneficio del desarrollo de nuestra región.

##### 5.3.4.2 VISION

En el 2015 conquistaremos el mercado local con los productos innovadores de acuerdo a las necesidades del cliente, estableceremos estrategias para cautivar con nuestros productos los departamentos cercanos.

##### 5.3.4.3 VALORES

Para alcanzar nuestras metas, mantener un ambiente de trabajo adecuado y crear relaciones mutuamente beneficiosas entre todas las personas y entidades que de alguna manera tiene una relación directa o indirecta, hemos establecidos los valores que son los que nos fortalecerán en la mejora de nuestro desempeño.

- Fe
- Compromiso
- Responsabilidad
- Honestidad

- Respeto
- Amabilidad
- Solidaridad
- Compañerismo
- Seriedad

#### **5.3.4.4 CAPACIDAD DE PRODUCCION**

Utilizando actualmente la fuente de Manantial de la cual se surte la empresa, con un caudal de 15 litros por segundo y una concesión de 3.5 l/seg. La capacidad de producción es de 12.600 litros por hora.

#### **5.3.4.5 DISTRIBUCION**

San Isidro distribuye sus productos, para el departamento de Nariño, con proyección a corto plazo al territorio nacional y la perspectiva de salir a mercados internacionales.

El apoyo logístico automotor para ventas está conformado por 3 vehículos pequeños para reparto urbano, 2 camionetas con capacidad de dos y media toneladas, 2 furgones de 8 toneladas de capacidad para reparto intermunicipal.

Fotografía 5: Distribuidores San Isidro ¡Agua del Campo!



#### **5.3.4.6 MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZADOS INTERNAMENTE POR EMPRESA SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO**

San Isidro ¡Agua del Campo! mantiene informados sobre procesos, novedades, actividades y acontecimientos que suceden en la organización  
Comparte los comentarios, apreciaciones, inquietudes o sugerencias de los empleados

Hacer parte de la cultura organizacional de la empresa: con frecuencia se realizan reuniones con el fin de motivar y generar ambientes de confianza entre los

empleados en los que se tratan temas que tienen que ver con el ambiente laboral y demás asuntos que pueden afectar positiva o negativamente la organización.

Carteleros: En todas las oficinas de administración y en la sección de producción.

Videos: Cada vez que haya eventos especiales como reuniones o capacitaciones de personal sobre un tema determinado.

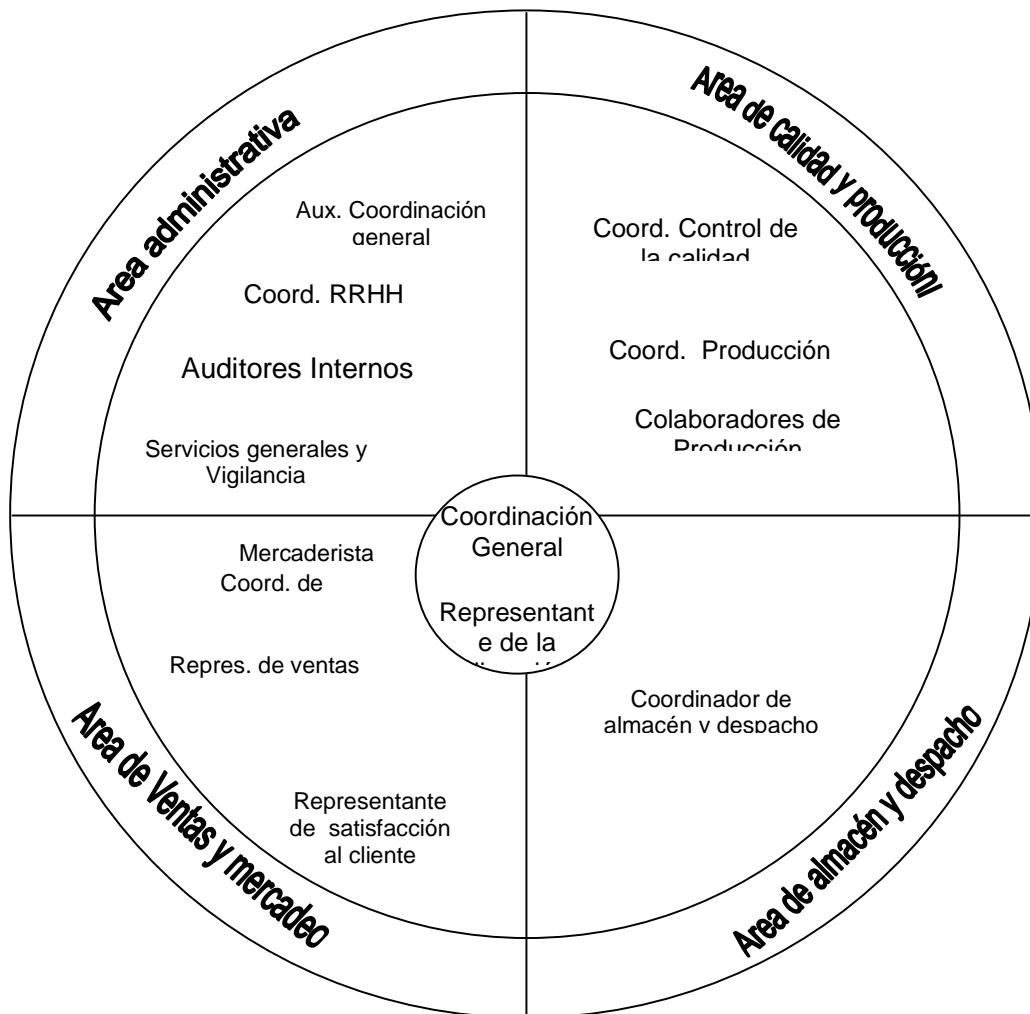
## 5.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y POLÍTICA

### 5.5.1 Organización y personal

San Isidro agua del campo, cuenta en esta etapa con 30 personas vinculadas directamente y distribuidores.

#### Estructura organizacional:

Figura 3: estructura organizacional San Isidro ¡Agua del Campo!



## **5.5.2 POLÍTICA DE CALIDAD Y POLÍTICA DE VENTAS**

### **5.5.2.1 POLITICA DE LA CALIDAD**

Porque nuestro **Manantial** es nuestra fuente de vida, respetar y preservar el medio ambiente es nuestra constante. Satisfacer a nuestros clientes es nuestra pasión. Asegurar la calidad de nuestro producto y mejorar continuamente es nuestro compromiso. Estar a la vanguardia de los avances científicos, tecnológicos y humanos es nuestra proyección.

### **5.5.2.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD**

- Asegurar el cumplimiento de las características de inocuidad en nuestro producto.
- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, asegurando de esta manera la preferencia de nuestro producto.
- Maximizar el aprovechamiento de nuestros recursos técnicos, económicos y naturales, representados en nuestro Manantial.
- Mejorar el desempeño humano en todos los niveles de la organización mediante la capacitación, la motivación y la provisión de recursos idóneos en cada labor.

### **5.5.2.3 POLÍTICA DE VENTAS:**

Nuestros clientes son lo primero, ellos hacen posible nuestra existencia, por esto, los pedidos que se realizan telefónicamente debemos atenderlos en treinta minutos y los que tenemos planeados en nuestro registro de atención de zonas debemos realizarlos en el día indicado.

Nuestra presentación personal y nuestra amabilidad es nuestra carta de presentación. Nuestra organización establece los precios, las promociones, los descuentos, autoriza los prestamos de kit de botellón, nos comunica cualquier otra determinación (carta al colaborador), y nosotros estamos comprometidos con su cumplimiento.

Nuestros vehículos con sus canastillas, carpas y todos sus accesorios así como nuestros uniformes y en general todo lo relacionado con nuestra imagen institucional están bajo nuestro cuidado los queremos y mantenemos porque hacen posible nuestro trabajo.

## **6. ASPECTOS METODOLOGICOS**

### **6.1 TIPO DE ESTUDIO**

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en esta investigación como en todo el proyecto se acudirá a estudio de caso por que se hace la descripción el análisis y propuesta teniendo en cuenta aspectos como la descripción de una situación, la explicación de un resultado a partir de una teoría, la identificación de mecanismos causales y la validación de teorías así como también se tiene en cuenta que la metodología estudio de caso tiene en cuenta:

- Producir un razonamiento inductivo. A partir del estudio, la observación y recogida de datos
- Puede producir nuevos conocimientos al lector, o confirmar teorías que ya se sabían.
- Hacer una crónica, un registro de lo que va sucediendo a lo largo del estudio.
- Describir situaciones o hechos concretos
- Proporcionar ayuda, conocimiento o instrucción a caso estudiado
- Es decir, el estudio de caso pretende explorar, describir, explicar, evaluar y/o transformar.

### **6.2 FUENTES Y TECNICAS PARA RECOLECCION DE LA INFORMACION**

**6.2.1 FUENTES PRIMARIAS:** Para esta investigación es necesario recopilar información suministrada por los consumidores, personal interno y competidores relacionados con el tema.

**6.2.2 FUENTES SECUNDARIAS:** es importante acudir a los conocimientos teóricos con el propósito de indagar el tipo, la cantidad y calidad de información adecuada para soportar esta investigación, en la biblioteca y documentos de la empresa como también en revistas, enciclopedias, prensa, trabajos de grado, Internet con el fin de obtener los conocimientos teóricos adecuados para soportar la investigación, así mismo se trabajará en la identificación de autores y temas relacionados vía Internet, en paginas especializadas sobre supermercados, mercadeo y comportamiento del consumidor.

### **6.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:**

De acuerdo con el tipo de estudio, los objetivos planteados y las fuentes de información a las que se recurrirá, las herramientas empleadas para llevar a cabo esta investigación será:

- 1 Recolección de datos primarios por medio de la observación, la entrevista, la encuesta, con la aplicación apropiada de instrumentos adecuados (escalas, Tes., etc.);
- 2 Recolección de datos secundarios como: libros, revistas, enciclopedias, etc... Relacionadas con el tema.

## **6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACION**

### **6.4.1 TECNICAS ESTADISTICAS**

En la empresa San Isidro Agua del Campo se realizó el estudio de la calidad del servicio con los clientes que son responsables de las compras del hogar y de la salud de sus integrantes

Los objetivos de la investigación son:

- Medir el grado de satisfacción que poseen los clientes con la calidad del servicio
- Establecer las bases para un seguimiento de la calidad del servicio en el tiempo.

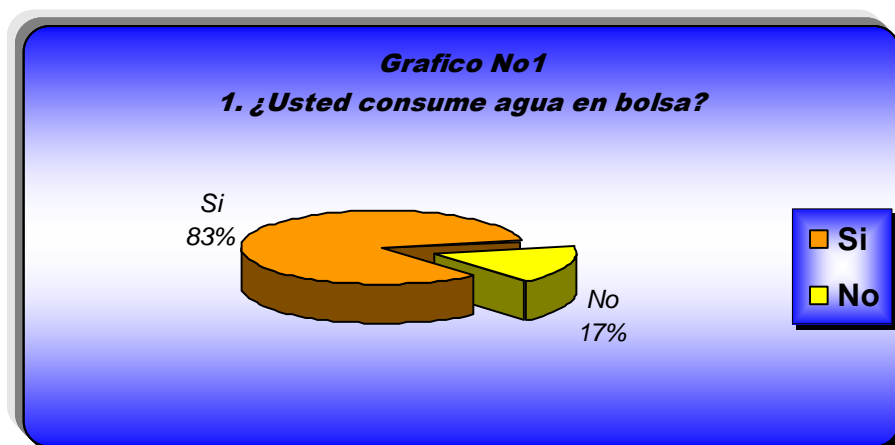
Este estudio se basa en la teoría, que si bien la calidad del producto es vital para que éste se venda, la atención que se le brinda al cliente a la hora de adquirir el servicio, es complemento para que se genere la recompra y permanencia del cliente en el largo plazo.

Para cumplir las metas propuestas se realizó un sondeo de mercado en el que se tomo una muestra de 40 clientes para la primera encuesta tomados al azar en sitios públicos y de gran recurrencia de potenciales consumidores de agua como universidades, colegios y empresas además se tuvo en cuenta una encuesta realizada para el proceso de ventas y satisfacción al cliente que realiza la empresa cada 3 meses según su proceso de gestión de calidad donde se tuvieron en cuenta 100 clientes de la base de datos de la empresa ya que esta encuesta es de carácter telefónica y post-venta para medir la satisfacción y el servicio brindado por los representantes y por el personal que hace la recepción de pedidos en la central.

## 6.5 Análisis de los resultados de la investigación

Cuadro 1: consumo de agua en Pasto.

1 ¿Usted consume agua en bolsa?		
Resultados	Frecuencia	%
Si	50	83%
No	10	17%
Total	60	100%



La participación observable en el grafico permite decir que un porcentaje representativo de los habitante de Pasto, son consumidores de agua en bolsa y por lo tanto mercado para San Isidro. El producto es popular y básico en los hogares Pastusos debido a variables como la contaminación del agua que actualmente llega a los hogares y que genera desconfianza para la salud de los consumidores.



Cuadro 2: frecuencia de consumo de agua en bolsa.

2 ¿Con que frecuencia consume agua en bolsa?		
Resultados	Frecuencia	%
Menos de 2 bolsas por semana	22	44%
Entre 2 y 4 bolsas por semana	18	36%
Entre 5 y 7 bolsas por semana	7	14%
Mas de 7 bolsas por semana	3	6%
Total	50	100%



De la distribución anterior se puede inferir que los consumidores de agua en bolsa en Pasto, son principalmente consumidores eventuales u ocasionales, es decir que el hábito de consumo de agua no esta consolidado en el mercado de Pasto.

Cuadro 3: posicionamiento de la marca.

3 ¿Cuál es la marca de agua que prefiere?		
Resultados	Frecuencia	%
Oasis	1	2%
San Isidro	7	14%
Cristal	11	22%
Manantial	2	4%
Brisa	20	40%
Del Bosque	2	4%
No consume	1	2%
Otra	6	12%
Total	50	100%



De acuerdo a la distribución encontrada se puede afirmar que la marca de agua de mayor recordación y por lo tanto mayor competidora de la empresa San Isidro es "Brisa". De conformidad, "Cristal", representa el segundo lugar en posicionamientos y por tanto competencia para San Isidro. También es importante el porcentaje del mercado que es indiferente a la marca y por consiguiente representa un segmento al cual San Isidro, quien tiene el tercer puesto en posicionamiento en Pasto, puede acceder mediante adecuadas estrategias de calidad y mercadeo.

Cuadro 4: características importantes del agua en bolsa.

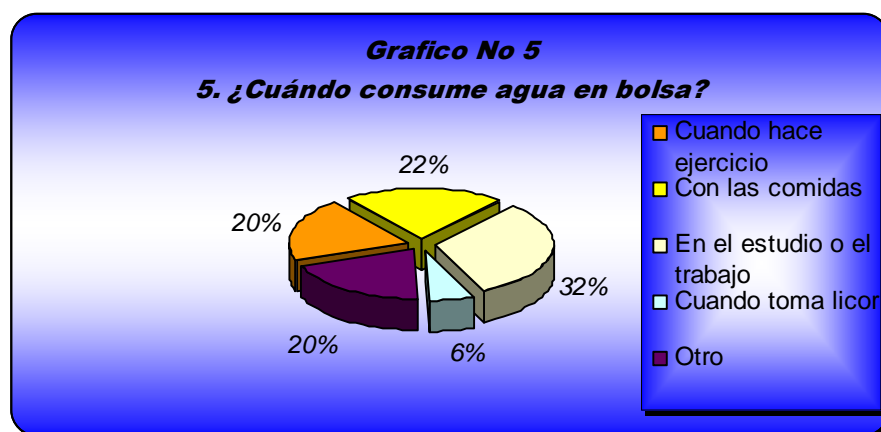
4 ¿Qué aspecto tiene más en cuenta a la hora de escoger agua en bolsa?		
Resultados	Frecuencia	%
El sabor	14	28%
El nombre de la marca	11	22%
El precio	17	34%
El empaque y la presentación	7	14%
Otro	1	2%
Total	50	100%



Conforme a los resultados anteriores, se puede afirmar que el precio y el sabor del agua en bolsa, son las variables sobre las cuales San Isidro debe concentrar sus esfuerzos dado que estas representan los aspectos más apreciados por el consumidor en Pasto.

Cuadro 5: hábitos de consumo de agua.

5 ¿Cuándo consume agua en bolsa?		
Resultados	Frecuencia	%
Cuando hace ejercicio	10	20%
Con las comidas	11	22%
En el estudio o el trabajo	16	32%
Cuando toma licor	3	6%
Otro	10	20%
Total	50	100%



Con respecto a lo obtenido se puede afirmar que el consumo de agua en bolsa en Pasto se realiza en mayor medida en el trabajo y en el estudio. Por lo tanto los espacios donde se realizan estas actividades (empresas, colegios y universidades) son las áreas críticas de demanda del producto y por ende las áreas donde San Isidro debe concentrar sus esfuerzos de posicionamiento y cubrimiento.

Cuadro 6: razones para el no consumo de agua en bolsa en Pasto.

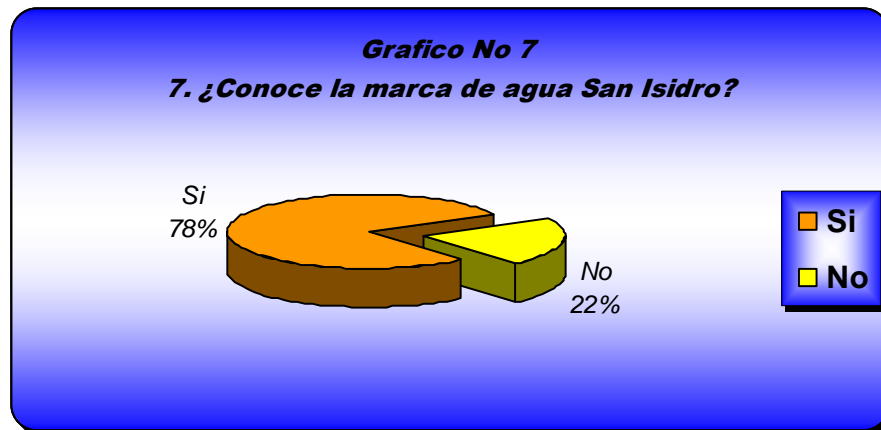
6 ¿Por qué razón no consume agua en bolsa?		
Resultados	Frecuencia	%
Porque no le gusta el agua	2	20%
Porque desconfía de la calidad del producto	2	20%
Porque prefiere otros productos para saciar la sed	6	60%
Otra	0	0%
Total	10	100%



La grafica nos muestra que quienes en Pasto no consumen agua en bolsa, lo hacen principalmente por que prefieren otros productos sustitativos del agua. Esto nos da a entender dos situaciones: primero, que otras líneas de la empresa San Isidro, como los jugos, tienen en las personas no consumidoras de agua, un mercado por conquistar. Segundo, que la organización debe ahondar en esfuerzos para hacer que el consumidor prefiera el agua frente a sus sustitutos.

Cuadro 7: reconocimiento de la marca.

7 ¿Conoce la marca de agua San Isidro?		
Resultados	Frecuencia	%
Si	47	78%
No	13	22%
Total	60	100%



Con lo anterior se puede concluir que la marca San Isidro es considerablemente conocida en el mercado de Pasto -sin que esto signifique que los productos de esa marca se consumen de la misma manera-. De acuerdo con lo predicho a la empresa le hace falta una política de publicidad mayor no solo para que la totalidad del mercado conozca la marca, sino también para que el consumo de los productos de la empresa incremente.

Cuadro 8: conocimiento de los productos.

8 ¿Conoce los diferentes productos y presentaciones que tiene la empresa San Isidro?		
Resultados	Frecuencia	%
Si	22	37%
No	38	63%
Total	60	100%



Aun cuando la marca San Isidro es reconocida, los productos que ofrece esta empresa, no son de conocimiento de los consumidores o al menos no en su totalidad. Esto además de indicar que la organización trabaja intensiva y principalmente sobre el agua, señala que la gestión de los demás productos de la empresa debe ser más apropiada para que estos lleguen a ser representativos en los ingresos y ganancias de la empresa.

Cuadro 9: características reconocidas de San Isidro.

9 ¿Cuál de los siguientes aspectos es para usted el característico del agua San Isidro?		
Resultados	Frecuencia	%
El sabor	5	11%
La publicidad	7	15%
El precio	10	21%
El empaque	4	9%
El regionalismo	19	40%
Otro	2	4%
Total	47	100%



De acuerdo a la distribución presentada anteriormente, es posible determinar que el mercado de agua en Pasto reconoce a San Isidro principalmente por su carácter regional y por los precios que maneja. Consecuente con estos resultados es claro que San Isidro debe acudir al “orgullo regionalista” de los Pastusos para crear ventajas competitivas en el producto y por otro lado socializar estratégicamente los precios que según los consumidores encuestados resaltan por ser accesibles.



Cuadro 10: aspectos que beneficiarían el consumo de agua en bolsa en Pasto.

10 ¿Cuál de los siguientes aspectos haría que usted consuma o incremente su consumo de agua en bolsa San Isidro?		
Resultados	Frecuencia	%
Menor precio	6	10%
Mejor sabor	21	35%
Mas promoción	21	35%
Mejor presentación	6	10%
Otro	6	10%
Total	60	100%



Como ya se ha concluido de preguntas anteriores, San Isidro debe mejorar sus políticas de publicidad en aras de una mayor demanda del agua en bolsa. Asimismo un mejoramiento en el sabor del producto analizado, generaría según los encuestados un incremento del consumo en la ciudad de Pasto.

## 6.6 NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL

Es la percepción inicial (Top of Mind de servicio) que tienen los clientes del servicio recibido. Razón por la cual es el resultado de una sola pregunta y se evalúa “siempre” al principio del cuestionario. La pregunta que se formula es la siguiente:

*“Utilizando una escala de 1 a 5, donde 5 significa “Muy satisfecho” y 1 significa “Muy insatisfecho”, en general qué tan satisfecho quedó usted con el servicio que se le brindó por el representante de ventas de la empresa San Isidro Agua del Campo?”<sup>9</sup>*

### 6.6.1 ANALISIS DE SATISFACCION GENERAL

La escala de medición de la metodología Q.S.A., va de 1 a 5, siendo 5 “excelente” y 1 “pésimo”. A través de los análisis realizados se encontró que la calificación 5 predice muy bien la lealtad de los clientes, la calificación 4 no predice claramente una actitud de lealtad, y calificaciones 3, 2 o 1 tienen un efecto negativo sobre la lealtad. Por tal motivo, la calificación 4 es el punto de partida en la generación de lealtad, y el desempeño de una empresa se mide en qué porcentaje de clientes están por encima de 4. En otras palabras, este estudio trabaja buscando LA EXCELENCIA, “CALIFICACIÓN 5”

En resumen:

“Calificación 5-Excelente”: Es una calificación que involucra un sentimiento racional y emocional por parte del cliente.

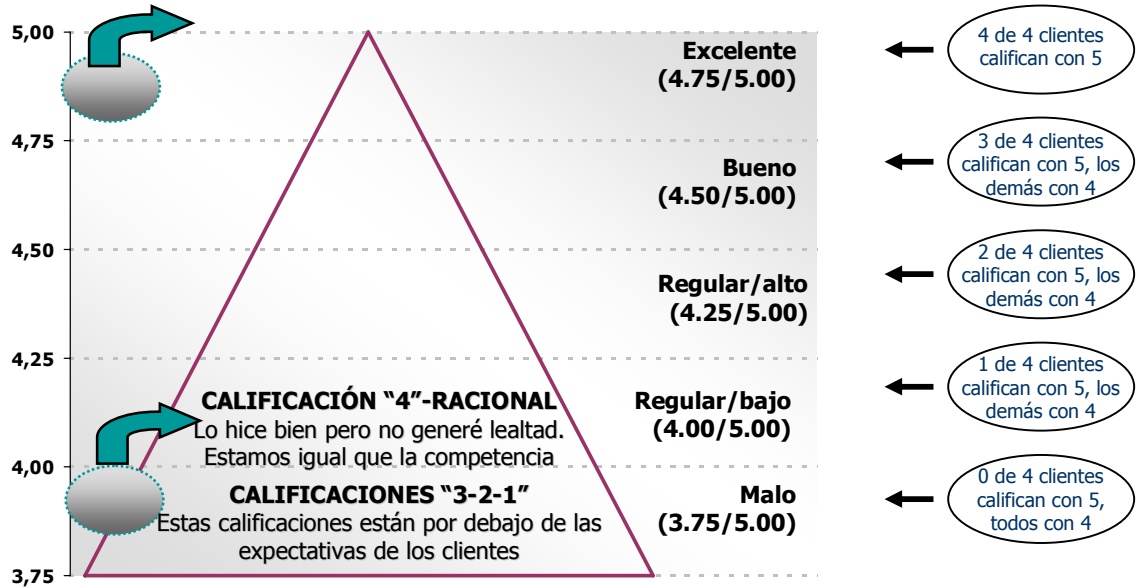
“Calificación 4-Bueno”: Es una calificación que involucra únicamente un sentimiento racional.

“Calificación 3-2-1”: Es una calificación que esta por debajo de las expectativas del servicio del cliente.

---

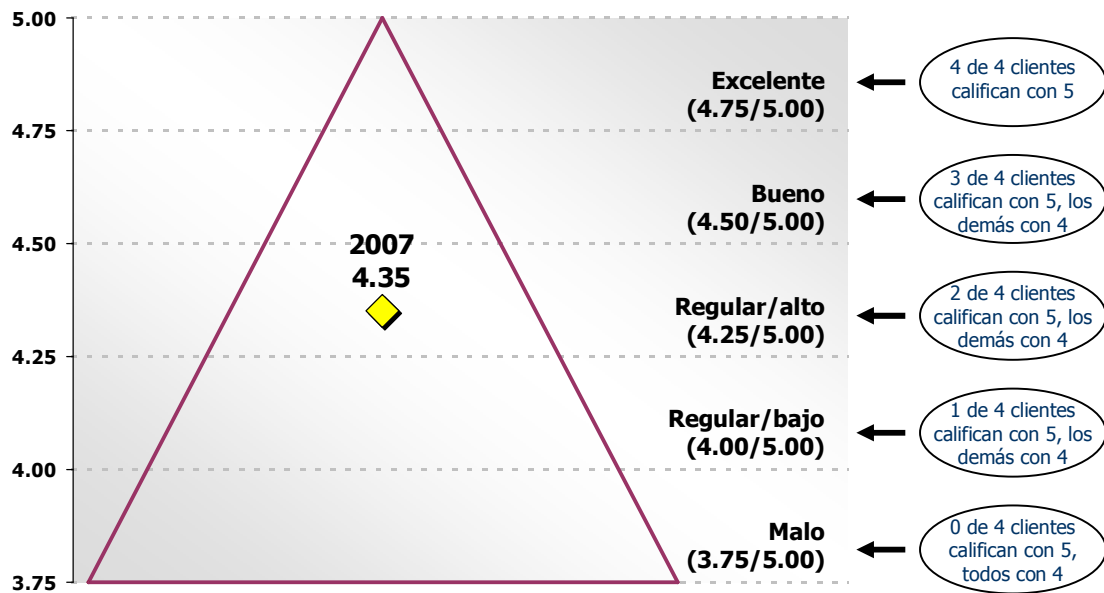
<sup>9</sup>INSTITUTO DE INVESTIGACION GALLUP

Figura 4. Triangulo de Servicio



Fuente: INSTITUTO DE INVESTIGACION GALLUP

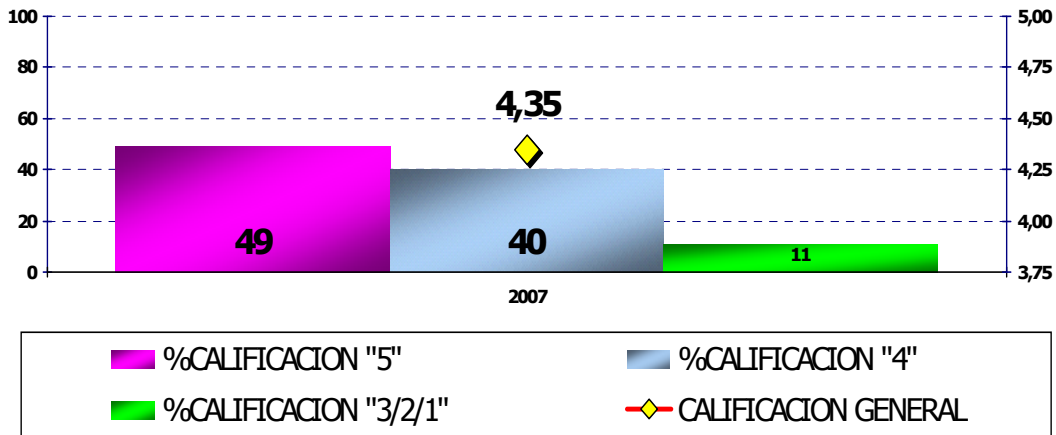
Figura 5. Satisfacción General de San Isidro ¡Agua del campo!



Fuente: Esta Investigación

Como se puede apreciar la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!, tiene una satisfacción general de 4.35% ubicándose en la pirámide del servicio en una calificación regular alto.

Figura 6. Ponderación de la Satisfacción General



Fuente: Esta Investigación

El 49% de los 100 encuestados señalaron una calificación de 5.  
 El 40 % de los 100 encuestados señalaron una calificación de 4.  
 El 11 % de los 100 encuestados señalaron una calificación de 3 y menor a 3

### 6.7 APEGO EMOCIONAL

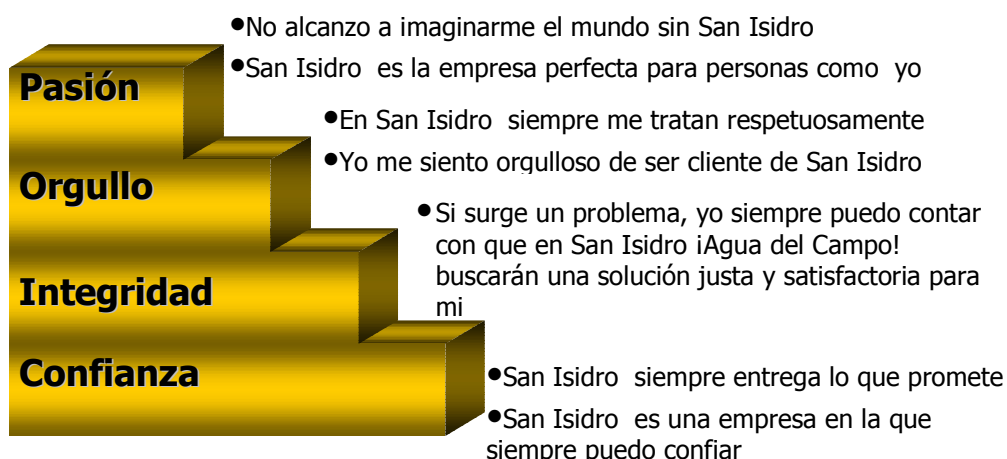
**Confianza:** El primer nivel del apego emocional es la confianza. Los clientes tienen confianza en la empresa cuando ellos sienten que es confiable y mantiene sus promesas. Esto no es tan fácil como parece!

**Integridad:** Los sentimientos del cliente de la integridad se basan en si son tratados justamente por la compañía. Ellos juzgan esta integridad tanto en las actividades de rutina como cuando algo sale mal.

**Orgullo:** Las empresas que tienen altos niveles de orgullo, tienen clientes que se sienten muy bien al usar o poseer su marca.

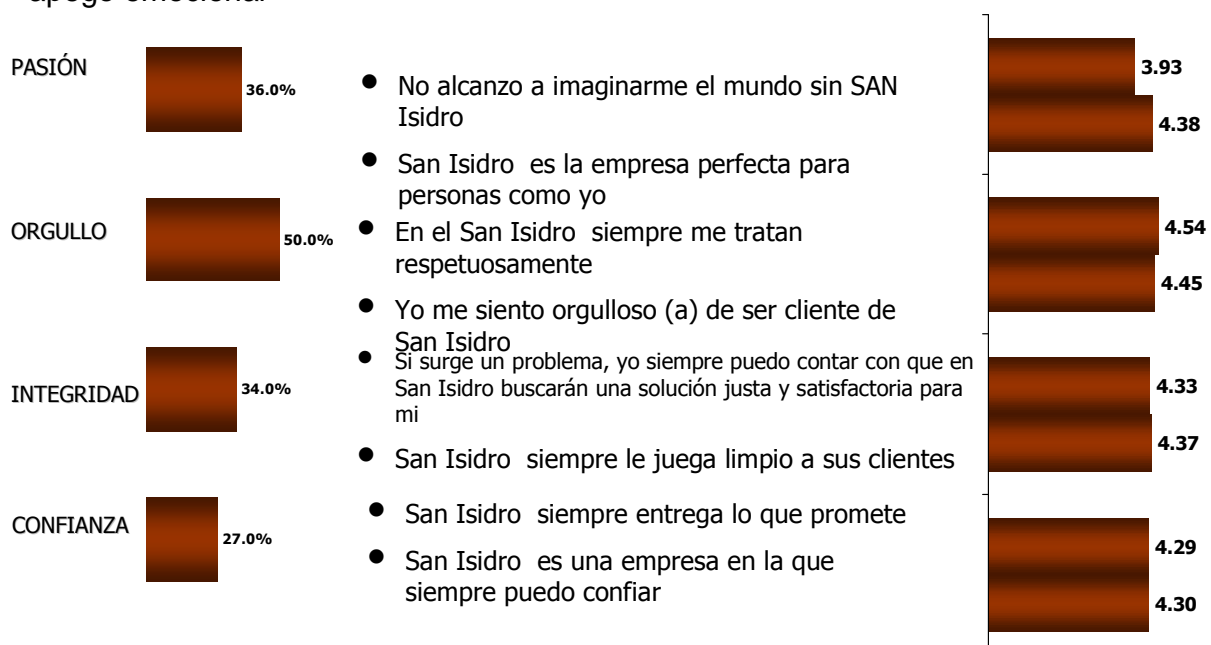
**Pasión:** El cuarto y el nivel más difícil del apego emocional. La pasión se refleja en los clientes que la empresa es irremplazable y perfecta para ellos. Entre mayor sea el porcentaje de cada uno de estos niveles, mayor es el apego emocional que estoy alcanzando con mis clientes en cada una de estas áreas.

Figura 7. Descripción de los componentes del apego emocional



Fuente: Esta Investigación

Figura 8. Calificación obtenida por la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! en el apego emocional



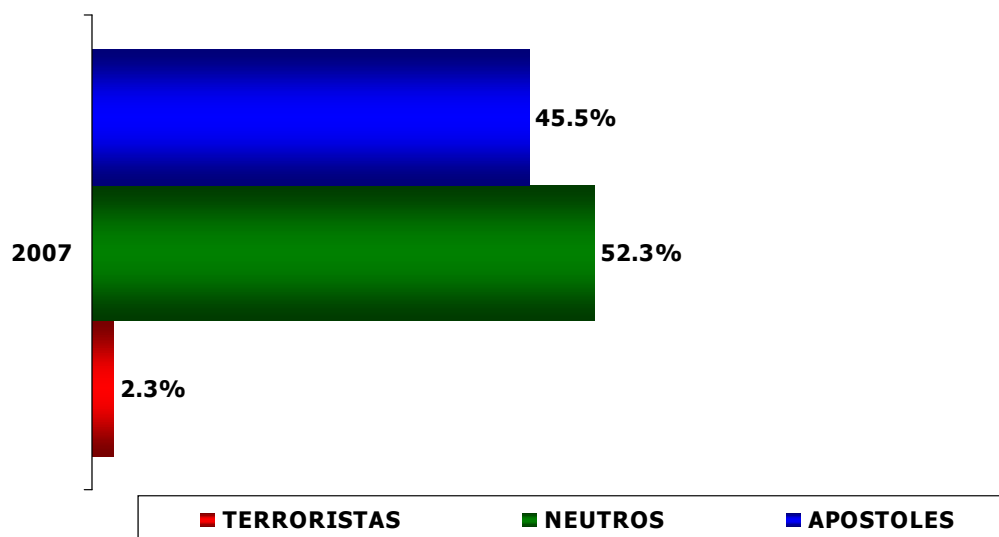
Fuente: Esta Investigación

El apego emocional en la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! se ve con mayor preeminencia en la variable Orgullo con un 50.0% y con la que existe mas debilidad es la confianza con un 27.0 %.

## 6.8 ANALISIS DEL INDICE DE LEALTAD Y RECOMENDACIÓN

Toda empresa tiene dentro de sus clientes “apóstoles y terroristas”. Los primeros son aquellos que en el momento en que alguien que conocen necesita de un servicio como el que la empresa provee, recomendarán utilizarla y dirán que ofrece un buen producto con una buena calidad de servicio. Por el contrario, los “terroristas” son aquellos clientes insatisfechos con el servicio recibido y permanecen con la empresa porque tienen que estar, y no porque quieren. Ellos cuando escuchen de alguien que necesite de los servicios de la empresa, recomendarán no utilizarla. San Isidro ¡Agua del Campo! en atención al cliente, tiene el 45.5% de sus clientes como sus apóstoles, un 2.3% de sus clientes como terroristas y un 52.3% de los clientes son considerados neutros. Estos últimos probablemente no recomendarían la empresa cuando un conocido necesite algún servicio de los que ofrece en la atención al cliente de San Isidro ¡Agua del Campo! , aunque si les preguntan qué si se puede trabajar con la empresa dicen: “si” o “es bueno”, sin expresar ninguna opinión que comprometa su palabra por el servicio que le presta a sus clientes.

Figura 9: Apóstoles y Terroristas



Fuente: Esta Investigación

**APÓSTOLES:** Aquellos que en el momento que alguien que conocen necesita de un servicio como el que la empresa provee, recomendaran utilizarla y dirán que ofrecen un buen producto con una buena calidad de servicio.

Son aquellos que cumplen las tres características que estamos buscando, ESTAR satisfechos, son leales y nos recomiendan a terceros.

TERRORISTAS: Son aquellos clientes insatisfechos con el servicio recibido y que permanecen con la empresa porque tienen que estar, y no porque quieren. Ellos cuando escuchen de alguien que necesita los servicios de la empresa, recomendarán no utilizarla.

Son aquellos que NO cumplen las tres características que estamos buscando: NO ESTAN satisfechos, no son leales y no nos recomiendan a terceros.

Figura 10. Razón que más motiva a consumir San Isidro ¡Agua del Campo!

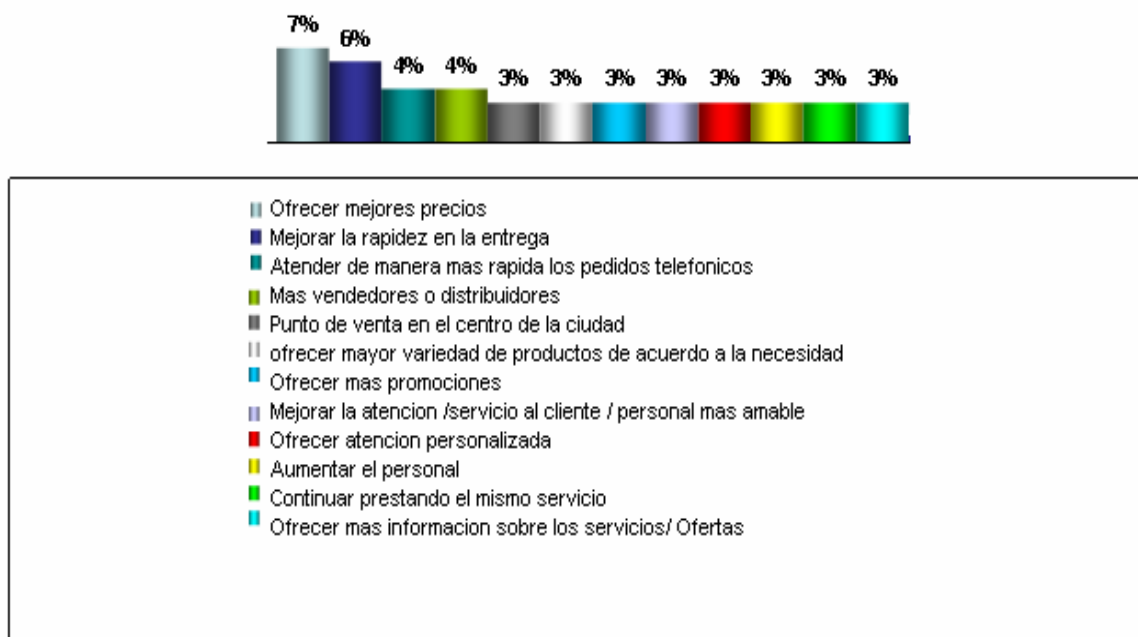


Fuente: Esta Investigación

Se debe lograr que la razón que motiva al cliente a comprar en San Isidro ¡Agua del Campo! con un alto porcentaje sea el servicio, el que se encuentra de tercer lugar en la figura con un porcentaje 14%

## 6.9. SUGERENCIAS QUE LE HARÍA USTED A ESTA EMPRESA PARA QUE MEJORE EL SERVICIO QUE LE PRESTA A SUS CLIENTES

Figura 11. Sugerencias



Fuente: Esta Investigación



## **7. DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LOGRAR MAYOR COMPETITIVIDAD Y CALIDAD EN EL SERVICIO EN LA EMPRESA SAN ISIDRO ¡AGUA DEL CAMPO!**

### **7.1 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO**

#### **7.1.1. COMPORTAMIENTO DE VENTAS EMPRESA SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO**

Teniendo en cuenta que las ventas en una empresa determinan el nivel de utilidades, de clientes y de penetración en el mercado es importante observar la manera como se esta efectuando el proceso y la efectividad que esta teniendo en el mercado.

La empresa SAN ISIDRO ¡agua del campo!, en la actualidad trabaja con cuatro vendedores para la ciudad de Pasto y un (1) vendedor foráneo que se encarga de los municipio y localidades del departamento de Nariño.

Esta fuerza de ventas se caracteriza por ser un personal amable, cordial y con un amplio sentido de pertenencia, sin embargo en la actualidad se observa que no existe una labor de ventas adecuada que permita la adquisición de nuevos clientes y por lo tanto un óptimo posicionamiento y crecimiento de la empresa y sus productos.

Los vendedores consideran que su remuneración por el trabajo de ventas es demasiado baja por lo tanto no existe una motivación adicional que permita que esta labor de búsqueda de nuevos clientes se haga de manera voluntaria por los vendedores, quienes además tratan de cumplir sus metas a través de los pedidos telefónicos que les son suministrados por la central.

Aunque las directivas de la empresa han tratado de incentivar el aumento de las ventas a través de estrategias de capacitación, se evidencia un alto nivel de desmotivación por parte de los vendedores quienes siguen realizando sus labores de distribución de pedidos telefónicos y atendiendo sus clientes habituales, evidenciando un cierto miedo a penetrar nuevos mercados que permitirían a la empresa salir del actual estado a la baja en lo que respecta a ventas teniendo en cuenta otros años.

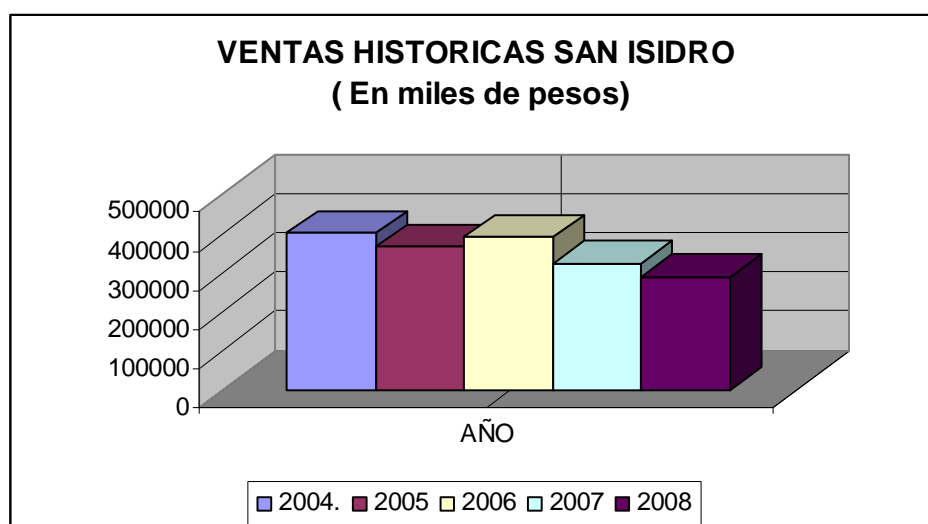
## COMPORTAMIENTO HISTORICO DE VENTAS

Cuadro 11: ventas históricas San Isidro ¡Agua del Campo!

<b>CUADRO DE VTAS HISTORICO SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO</b>					
<b>AÑO</b>	<b>2004.</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>MES</b>					
ENERO	41844330	38958324	29726630	28701800	25656724
FEBRERO	30651484	21703540	26269110	26004680	21064510
MARZO	33148540	21316000	34790020	27605750	21433361
ABRIL	32176524	27212110	34734750	24517950	25212876
MAYO	31694265	32460490	31822750	29154700	23436329
JUNIO	29213255	32275626	29880800	26461500	20557568
JULIO	31193390	26189527	35481549	26285356	23606130
AGOSTO	29924338	35719480	36430210	29600359	25860400
SEPTIEMBRE	33921816	35575860	32523074	20588450	26295800
OCTUBRE	35954433	33190700	36151575	28690250	26427100
NOVIEMBRE	30821967	36443740	30692420	31663304	21216200
DICIEMBRE	40678116	26038850	32712200	27018130	27477500
<b>TOTAL</b>	<b>401.222.458</b>	<b>367.084.247</b>	<b>391.215.088</b>	<b>326.292.229</b>	<b>288.244.498</b>

Fuente: Esta Investigación

Figura 12: Comportamiento histórico de ventas



Fuente: Esta Investigación

Es importante observar el comportamiento histórico de las ventas en la empresa debido a que teniendo en cuenta este se pueden tomar decisiones que puedan mejorar el cumplimiento de las metas y el nivel actual de ventas.

## 7.2 ANALISIS INTERNO DE LA EMPRESA SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO

### 7.2.1. Matriz de perfil interno (PCI)

Variables internas	Debilidad		Fortaleza	
	Alta	Baja	Alta	Baja
<b>Capacidad gerencial y organizacional</b>				
Declaración de misión institucional				X
Asignación de recursos con base en metas				X
Adecuada estructura organizacional			X	
Delegación y descentralización				X
Cargos significativos, estimulantes, bien remunerados				X
Estilo gerencial participativo				X
Uso de herramientas modernas de gerencia				X
Sistema de comunicación de doble vía				X
Desarrollo de programas de formación y capacitación		X		
Flexibilidad y adaptabilidad a los cambios				X
Conocimiento de la empresa y del negocio				X
Responsabilidad social				X
Aspectos comunitarios				X
<b>Capacidad Competitiva Y De Mercados</b>				
Participación en el mercado frente a los competidores				X
Realización y uso de investigación de mercados		X		
Posicionamiento en el sector en que compite la empresa				X
Evaluación de costos de mercadeo		X		
Objetivos de la línea de servicios				X
Estructura de la línea de servicios		X		
Evaluación y programas de "servicio al cliente"				X
Conocimiento de los clientes sobre la oferta de servicios		X		
Nivel de satisfacción de los clientes / los servicios prestados				X
Evaluación de impacto de publicidad		X		
Estructura organizacional para el mercadeo de servicios		X		
<b>Capacidad financiera</b>				
Capacidad de inversión en nuevos proyectos			X	
Nivel de liquidez				X
Rentabilidad neta final/patrimonio			X	
Capacidad de obtención de crédito				X
Eficiencia en el uso de activos			X	

Elaboración de presupuesto		X		
Administración del presupuesto		X		
Planeación tributaria		X		
Crecimiento de activos				X
<b>Capacidad De Producción, Investigación Y Desarrollo</b>				
Instalaciones apropiadas para prestación de servicios			X	
Distribución de unid. organizacionales según disponibilidad física				X
Desarrollo de nuevos servicios				X
Prestación de servicios				X
Distribución geográfica nacional y regional de oficinas				X
Acceso a nuevos desarrollos tecnológicos				X
Proveedores de la empresa			X	
Sistemas de control de calidad de operaciones/servicios			X	
Indicadores de productividad				X
Sistemas de prevención de accidentes y desastres				X

Fuente: Esta Investigación

### 7.2.1.1 Análisis de la matriz (PCI)

De acuerdo con el análisis hecho a la empresa, se han determinado una serie de debilidades y fortalezas que repercuten de manera importante en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la empresa. En este rubro podemos encontrar:

#### Fortalezas

- Adecuada estructura organizacional.
- Capacidad de inversión en nuevos proyectos.
- Rentabilidad neta final/patrimonio.
- Eficiencia en el uso de activos.
- Instalaciones apropiadas para prestación de servicios.
- Proveedores de la empresa.
- Sistemas de control de calidad de operaciones/servicios.

#### Debilidades

- Desarrollo de programas de formación y capacitación.
- Realización y uso de investigación de mercados.
- Conocimiento de los clientes sobre la oferta de servicios.
- Evaluación de impacto de publicidad.
- Administración del presupuesto.

## 7.2.2. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

<b>Variables internas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>PxC</b>
Declaración de misión institucional	0,01	3	0,03
Asignación de recursos con base en metas	0,01	3	0,03
Adecuada estructura organizacional	0,02	4	0,08
Delegación y descentralización	0,02	3	0,06
Cargos significativos, estimulantes, bien remunerados	0,02	3	0,06
Estilo gerencial participativo	0,03	3	0,09
Uso de herramientas modernas de gerencia	0,02	3	0,06
Sistema de comunicación de doble vía	0,02	3	0,06
Desarrollo de programas de formación y capacitación	0,02	2	0,04
Flexibilidad y adaptabilidad a los cambios	0,03	3	0,09
Conocimiento de la empresa y del negocio	0,03	3	0,09
Responsabilidad social	0,02	3	0,06
Aspectos comunitarios	0,01	3	0,03
Participación en el mercado frente a los competidores	0,02	3	0,06
Realización y uso de investigación de mercados	0,02	2	0,04
Posicionamiento en el sector en que compite la empresa	0,02	3	0,06
Evaluación de costos de mercadeo	0,01	2	0,02
Objetivos de la línea de servicios	0,01	3	0,03
Estructura de la línea de servicios	0,01	2	0,02
Evaluación y programas de "servicio al cliente"	0,02	3	0,06
Conocimiento de los clientes sobre la oferta de servicios	0,02	2	0,04
Nivel de satisfacción de los clientes sobre los servicios prestados	0,03	3	0,09
Evaluación de impacto de publicidad	0,01	2	0,02
Estructura organizacional para el mercadeo de servicios	0,01	2	0,02
Capacidad de inversión en nuevos proyectos	0,03	4	0,12
Nivel de liquidez	0,1	3	0,3
Rentabilidad neta final/patrimonio	0,04	4	0,16
Capacidad de obtención de crédito	0,05	3	0,15
Eficiencia en el uso de activos	0,02	4	0,08
Elaboración de presupuesto	0,02	2	0,04
Administración del presupuesto	0,02	2	0,04
Planeación tributaria	0,01	2	0,02
Crecimiento de activos	0,04	3	0,12
Instalaciones apropiadas para prestación de servicios	0,01	4	0,04

Distribución de unidades organizacionales según disponibilidad física	0,01	3	0,03
Desarrollo de nuevos servicios	0,03	3	0,09
Prestación de servicios	0,02	3	0,06
Distribución geográfica nacional y regional de oficinas	0,01	3	0,03
Acceso a nuevos desarrollos tecnológicos	0,02	3	0,06
Proveedores de la empresa	0,04	4	0,16
Sistemas de control de calidad de operaciones/servicios	0,05	4	0,2
Indicadores de productividad	0,01	3	0,03
Sistemas de prevención de accidentes y desastres	0,03	3	0,09
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,06</b>

Fuente: Esta Investigación

### 7.2.2.1 Análisis de la matriz (MEFI)

Mediante la MEFI obtuvimos el resultado de 3.06 lo que significa que la empresa es fuerte internamente pero se debe mejorar esas debilidades para ser sólidamente fuertes y competir en el mercado actual.

La suma de los resultados ponderados de la matriz MEFI está por encima de 2.5, con un valor exacto de 3.06 lo que indica que la organización San Isidro presenta una situación interna favorable donde predominan fortalezas como:

1. Adecuada estructura organizacional.
2. Capacidad de inversión en nuevos proyectos.
3. Eficiencia en el uso de activos.
4. Instalaciones apropiadas para prestación de servicios.
5. Sistemas de control de calidad de operaciones/servicios.
6. Proveedores de la empresa.

Sin embargo la empresa San Isidro debe mejorar las debilidades que la están estancando y no la dejan tomar el liderato en el mercado de las aguas.

Entre estas debilidades están:

1. Desarrollo de programas de formación y capacitación.
2. Realización y uso de investigación de mercados.
3. Conocimiento de los clientes sobre la oferta de servicios.
4. Evaluación de impacto de publicidad.
5. Administración del presupuesto.

**7.2.3 CAPACIDAD COMPETITIVA:** Por varios años San Isidro ¡Agua del Campo! ha prestado un buen servicio a sus clientes tanto con su producto principal que es agua como con su diversa gama de otros productos tales como agua saborizada, botellón San Isidro, refrescos entre otros, agregándole a esto su calidad y atención, pero la agresiva competencia que se ha instalado en esta ciudad a hecho que sus niveles de servicio se vean opacados por las grandes empresas nacionales de agua .

La empresa San Isidro ¡Agua del Campo! Se comparo frente a los productos y servicios ofrecidos con sus competidores como Brisa y Cristal quienes son los de mayor incidencia. el hecho de omitir las demás marcas de agua reconocidas en la región como Agua del Bosque, Agua de de la Montaña, Oasis entre otras no significa que dejen de ser importantes competidores si no mas bien que para este análisis es de fundamental importancia aquellos con los que pueda existir una amenaza potencial.

Uno de los aspectos que es importante analizar es la comparación frente a la competencia respecto a comunicación pues se evidencia que el consumidor encuentra atractivo la publicidad en televisión, radio, folletos, revistas etc. De las grandes empresas de agua y que evidentemente San Isidro ¡Agua del Campo! no puede competir por lo menos a nivel nacional en estos campos.

Se observa que las estrategias empleadas por las empresas productoras de agua Brisa y agua Cristal frente a la comunicación son más acertadas que las de la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!

**7.2.4. PRODUCTOS Y SERVICIOS:** San Isidro ¡Agua del Campo! dispone de una diversa gama de productos y servicios que se encuentran registradas en su portafolio de servicios y que se exteriorizan al momento de la entrega del representante de ventas de el producto en los hogares o locales comerciales de la ciudad de Pasto.

Fotografía 6: Portafolio de productos San Isidro ¡Agua del Campo!

**100% Agua de Manantial**  
**San Isidro**  
*¡Agua del campo!*  
Agua de Manantial Tratada

## Portafolio de Productos

### Conozca Nuestros Productos

**Agua Natural**

- Agua en Botón: Pak 24 unidades \* 300ml \$ 3,000
- Agua en Vaso: Pak 12 unidades \* 250ml \$ 4,000
- Juicer Natural: Unidad de 2 ltr 1/2. Completa \$ 8,800. Recargas \$ 2,500

**Agua con Sabor**

- Agua en Botella: Pak 12 unidades \* 600ml \$ 9,000
- Agua en Botón: Pak 12 unidades \* 600ml \$ 3,000
- Agua en Botella: Pak 12 unidades \* 600ml \$ 7,800
- Botellón: Completo \$ 20,000. Recargas \$ 5,300
- Juicer Sabor: Unidad de 2 ltr 1/2. Completa \$ 8,800. Recargas \$ 2,500

**Refrescos**

- Refrescos: Pak 20 unidades \* 150ml \$ 1,200
- Citrus Mix: Pak 25 unidades \* 250ml \$ 5,000
- Litros Citrus: Pak 25 unidades \* 250ml \$ 5,000

Atención al Cliente: 731 50 31. Cel: 318 712 74 78  
Cede Administración: Carrera 20 # 19 B - 10 Barrio: 20 de Julio  
Correo electrónico: [cas@isidropasta.com](mailto:cas@isidropasta.com)

Planta de Producción: Terrazas Brindis Bajo kilómetro 3  
Sex Tasa de Pasta - Noroño (Caldas)

COPTEC certifica que el Sistema de Gestión de la Calidad de  
COPTEC certifies that the Quality Management System of  
**SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO**

Fuente: Esta Investigación

El Servicio de atención a sus clientes se realiza de Lunes a Sábado de 8:00 AM a 6:30 PM, en días Domingos y Festivos de 9:00 AM a 6:00 PM.

### 7.3. ANALISIS EXTERNO DE LA EMPRESA SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO

#### 7.3.1. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Variabes externas	Ponderación	Calificación	P x C
Disponibilidad de crédito	0,03	2	0,06
Volúmenes de ahorro	0,02	2	0,04
Nivel de devaluación	0,03	3	0,09
Crecimiento PIB	0,02	3	0,06
Déficit fiscal	0,01	3	0,03



Desarrollo del mercado de capitales	0,03	3	0,09
Apertura económica y reconversión industrial	0,03	3	0,09
Importaciones, exportaciones	0,03	4	0,12
Crecimiento de la población	0,02	4	0,08
Política de paz del Gobierno	0	3	0
El terrorismo	0,01	2	0,02
Distribución del ingreso	0,02	3	0,06
Hábitos de consumo y estilos de vida	0,02	4	0,08
Nivel educativo promedio	0,01	3	0,03
Salud y bienestar social	0,01	3	0,03
Nivel de empleo	0,02	4	0,08
Distribución poblacional por edades	0,01	3	0,03
Distribución poblacional por regiones/ciudades	0,01	3	0,03
Actitud hacia el ahorro	0,02	3	0,06
Actitud hacia la inversión	0,02	4	0,08
Preocupaciones ética	0,01	4	0,04
Actitud frente a la calidad y el servicio	0,03	4	0,12
Actitud general frente al trabajo	0,02	3	0,06
Plan económico del gobierno	0,02	3	0,06
Plan social del Gobierno	0,02	3	0,06
Las reformas políticas	0,02	2	0,04
Reforma laboral	0,03	2	0,06
Regulación del Gobierno sector financiero	0,02	2	0,04
Relación con otros países	0,03	4	0,12
Herramientas de gestión administrativa	0,03	4	0,12
Información	0,01	2	0,02
Flexibilidad de la tecnología	0,06	2	0,12
Competencia	0,1	2	0,2
Estrategias y orientaciones de la competencia	0,04	2	0,08
Situación administrativa de la empresa	0,05	3	0,15
Disponibilidad de fuerza laboral	0,03	4	0,12
Los proveedores del sector	0,04	3	0,12
Los clientes del sector	0,04	4	0,16
Los productos sustitutos del sector	0,03	3	0,09
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,94</b>

Fuente: Esta Investigación

### 7.3.1.1. Análisis de la matriz (MEFE)

La suma de los resultados ponderados de la matriz MEFE está por encima de 2.5 con un dato exacto de 2.94 lo que indica que la situación externa es favorable, ya que predominan las oportunidades como:

1. Crecimiento de la población.
2. Importaciones, exportaciones.
3. Situación administrativa de la empresa.
4. Relación con otros países.
5. Disponibilidad de fuerza laboral.
6. Los clientes del sector.
7. Hábitos de consumo y estilos de vida.
8. Herramientas de gestión administrativa.

Lo anterior indica que agua San Isidro tiene muchas oportunidades de mantenerse y seguir creciendo en el mercado de aguas. Gracias a su respuesta puede hacer frente a las adversidades que se presenten como por ejemplo:

1. Reformas políticas.
2. Reforma laboral.
3. Flexibilidad de la tecnología.
4. Competencia.
5. Estrategias y orientaciones de la competencia.

**7.3.2 Entorno Socio-cultural:** San Isidro ¡Agua del Campo! es una empresa tradicional nariñense y para muchos de los habitantes de Pasto ha sido habitual la compra de los productos de esta marca no solo por la calidad de sus productos sino también por ser un producto de la región que apoya el empleo y el surgimiento de Nariño, especialmente el segmento de estudiantes, ejecutivos y personas que buscan una alternativa adecuada de mantener su cuerpo saludable.

El consumidor de hoy en día se ha especializado en tomar decisiones basadas en una previa información, entiende los compromisos y decisiones que tiene al momento de la compra incluyendo las consideraciones éticas de productos y servicios, así como los aspectos ambientales, el empaque y el desecho final del producto, en realidad, entiende de dónde vienen los productos que se compra y cómo llegan a sus manos y a dónde van una vez que haya terminado con su ciclo productivo, lo que demuestra ser un Consumidor inteligente que decide darle el mejor valor a su dinero invertido formando parte de uno de los principios básicos del consumo inteligente que es pagar por el producto, no por el empaque.

**7.3.3. ENTORNO DEMOGRÁFICO Y GEOGRÁFICO:** Por encontrarse situado en una ciudad aislada del interior del País y por la falta de vías de comunicación con

otros centros económicos y ciudades de desarrollo se ha convertido en un inconveniente en la comunicación y transporte de los productos (insumos provenientes del interior del país) cuando por motivos de orden público como paros armados, protestas en la vía de camioneros, entre otros, hace que se cierre la única vía de comunicación con el interior del País teniendo problemas de abastecimiento de productos lo que repercute directamente en la adecuada distribución de los productos por los representantes de venta en toda la ciudad y causando inconformismo e insatisfacción en los clientes

La creciente inseguridad ocasionada por los desplazados de los departamentos y municipios aledaños a la ciudad, el desempleo y empleo informal, la venta de productos piratas ha repercutido en una disminución considerable de las ventas y el inconformismo de los clientes que de una u otra manera se ve afectado por el servicio prestado.

Fotografía 7. Vista externa de la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!



Fuente:Esta investigación

**7.3.4. ENTORNO POLÍTICO, ADMINISTRATIVO Y JURÍDICO:** Las políticas del Gobierno Nacional como Departamental que defienden al consumidor están establecidas como lineamientos fundamentales en la venta de sus productos refiriéndose al pago de impuestos como IVA, Retención en la Fuente, pagos adicionales para eventos o actividades comerciales que se realizan al público como por ejemplo las caravanas en las principales calles de la ciudad se hace con previa autorización y permisos de la Alcaldía, Policía Nacional, Transito, pago de impuestos

como SAYCO y ACINPRO, Pasto deportes entre otros, respetando las normas vigentes que presenta el Gobierno Local.

Los precios se rigen bajo las normas de pesos y medida, se permite que se realicen inspecciones de salud ocupacional, de higiene y salubridad para mantener un control adecuado de la comercialización de los productos.

Se tiene en cuenta entonces el crecimiento anual de los precios al consumidor, que ha establecido la ultima reforma tributaria y con el gravamen que el Gobierno a impuesto a la canasta familiar hace que la competitividad en los precios sea mas difícil ya que lo que pretende la empresa ser rentable sin desmesurarse en el costo de los productos.

El estado a través de sus entidades, ha dictado normas de producción, autoriza las licencias y registros sanitarios, define las normas de garantía y fija los mecanismos de control para que estos se cumplan, recientemente el Estado ha creado una nueva norma que se ha convertido en una practica obligatoria y es la de informarle al consumidor en forma escrita el punto de venta, el valor de la unidad de compra referido a unidad de medida ya sea de peso (gramos, kilos) de volumen (litros, mililitros, centímetros, cúbicos) o de longitud (metros, centímetros, etc. ). Con esta información el comprador esta seguro de realizar su compra inteligentemente recurriendo al lugar que le ofrezca la mejor relación de calidad, precio, volumen, garantía y servicio.

**7.3.5. LA COMPETENCIA:** Si algo se debe analizar en el entorno externo es la competencia, por que es con quien se comparte el mercado de los compradores; en Pasto existen varias formas de comercialización pero entre las más nuevas y renuentes ha sido la apertura de hipermercados y la llegada de otras superficies comerciales quien trae estrategias innovadoras.

- En la ciudad de Pasto se observa que el sector comercio, restaurantes y hoteles es la principal actividad que se desarrolla en la ciudad, la participación de este sector es del 70%
- Dentro del comercio al detal llama la atención la existencia de tiendas y misceláneas en los diferentes barrios de la ciudad, mostrando el predominio de este sistema de comercialización antes que los supermercados.
- El sector agrícola es el que mas aporta al Precio Interno Bruto departamental, seguido del sector comercio.
- Se destacan en importancia económica los cultivos permanentes como cebolla junca, fique y mora, cultivos transitorios como zanahoria, papa, coliflor y trigo.

El análisis para lograr un desempeño eficaz en la investigación y el logro de estrategias para el servicio se tendrá a los competidores conociendo acerca de ellos

### 7.3.6. Matriz del perfil competitivo (MPC)

	Factores Claves del Éxito	Peso Relativo	SAN ISIDRO		BRISA		CRISTAL	
			A		B		C	
			Calf.	Calif. Pond.	Calf.	Calif. Pond.	Calf.	Calif. Pond.
1	Servicio al Cliente	0,18	3,8	0,684	4,2	0,756	4,0	0,72
2	Diseño del Producto	0,19	3,8	0,722	3,6	0,684	3,2	0,608
3	Calidad del Producto	0,19	4,0	0,76	3,7	0,703	3,5	0,665
4	Precios Bajos	0,22	3,9	0,858	3,8	0,836	3,8	0,836
5	Publicidad y Promoción	0,19	2,6	0,494	4,2	0,798	4,1	0,779
6	Servicio Post-Venta	0,03	1,5	0,045	4,5	0,135	4,0	0,12
	<b>Total</b>	1,00		3,563		3,912		3,728

Fuente: Esta Investigación

#### 7.3.6.1. Análisis de la matriz del perfil competitivo (MPC)

La tabla anterior contiene los resultados de la matriz del perfil competitivo para la empresa San Isidro. Los “precios bajos” son el factor crítico de mayor importancia para el éxito, como señala el peso de 0.22. Los “precios bajos” de la empresa San Isidro son los mejores, como lo destaca la calificación de 3.9; sin embargo los “precios bajos” de los competidores son muy buenos, como lo señala la calificación de 3.8 en el caso de Brisa y 3.8 en el caso de Cristal; el competidor Brisa es la empresa más fuerte en general, como lo indica el total ponderado de 3.912.

Una aclaración en cuanto a la interpretación: sólo porque una empresa obtenga una calificación de 3. 912. y otra de 3.563 en una matriz del perfil competitivo, no quiere decir que la primera empresa sea mejor que la segunda. Las cifras revelan la fuerza relativa de la empresa, pero la precisión implícita es sólo una ilusión. Las cifras no son mágicas. El propósito no es obtener una única cifra mágica, sino más bien asimilar y evaluar la información de manera sensata que sirva para tomar decisiones.

Una responsabilidad fundamental de los estrategas de la empresa San Isidro consiste en encargarse de que se desarrolle un sistema eficaz de auditoria externa.

Esto incluye utilizar la tecnología de la información para elaborar un sistema de inteligencia sobre la competencia que funcione bien. Normalmente, el proceso de la auditoria externa es más formal en las pequeñas empresas, pero la necesidad de entender las tendencias y los conocimientos clave también es de suma importancia para estas empresas.

Consideramos que los estrategas de San Isidro deben fijar su atención en la publicidad y promoción, además en el diseño estético del producto de agua en bolsa. Consideramos que posee una gran ventaja competitiva en la calidad del producto la cual la debe fortalecer mediante mejoramiento continuo, esta puede ser la llave de entrada a mercados mas grandes dentro y fuera del territorio nacional.

### 7.3.7. Matriz debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA)

<p align="center"><b>Matriz DOFA</b> <b>Empresa: San Isidro jagua del campo!</b></p>	<p align="center"><b>Fortalezas – F</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adecuada estructura organizacional.</li> <li>2. Capacidad de inversión en nuevos proyectos.</li> <li>3. Eficiencia en el uso de activos.</li> <li>4. Instalaciones apropiadas para prestación de servicios.</li> <li>5. Sistemas de control de calidad de operaciones/servicios.</li> <li>6. Proveedores de la empresa.</li> </ol>	<p align="center"><b>Debilidades – D</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de programas de formación y capacitación.</li> <li>2. Realización y uso de investigación de mercados.</li> <li>3. Conocimiento de los clientes sobre la oferta de servicios.</li> <li>4. Evaluación de impacto de publicidad.</li> <li>5. Administración del presupuesto.</li> </ol>
<p align="center"><b>Oportunidades – O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento de la población.</li> <li>2. Importaciones, exportaciones.</li> <li>3. Situación administrativa de la empresa.</li> <li>4. Relación con otros países.</li> <li>5. Disponibilidad de fuerza laboral.</li> <li>6. Los clientes del sector.</li> <li>7. Hábitos de consumo y estilos de vida.</li> <li>8. Herramientas de gestión administrativa.</li> </ol>	<p align="center"><b>Estrategia - FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación de mercados. (1,2,7-2,4,5)</li> <li>• Crear una mayor variedad de productos. (6-2)</li> <li>• Planeación estratégica como base para el liderazgo en el mercado del agua. (5,6,3-1,3,5)</li> <li>• Realizar alianzas estratégicas con otros países. (2,4-1,5)</li> </ul>	<p align="center"><b>Estrategia - DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal en nuevas áreas del agua. (5-1)</li> <li>• Crear una estrategia de marketing más grande. (8-2)</li> <li>• Tener una mejor comunicación con los clientes. (6-3)</li> <li>• Realizar un estudio de publicidad que tome en cuenta los hábitos de consumo y estilos de vida. (6,8-3,4)</li> <li>• Adecuar el presupuesto a las herramientas de gestión administrativa. (3,8-5)</li> </ul>
<p align="center"><b>Amenazas – A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reformas políticas.</li> <li>2. Reforma laboral.</li> <li>3. Flexibilidad de la tecnología.</li> <li>4. Competencia.</li> <li>5. Estrategias y orientaciones de la competencia.</li> </ol>	<p align="center"><b>Estrategia - FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar mayor capacidad tecnológica. (3-2)</li> <li>• Adecuar la estructura organizacional a las reformas políticas y laborales. (1,2-1,4)</li> <li>• Aumentar la calidad en los productos. (4,5-2,3)</li> </ul>	<p align="center"><b>Estrategia - DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a los colaboradores para enfrentar nuevos retos frente a la competencia.(4,5-1)</li> <li>• Estar a la vanguardia de la tecnología.(3-2)</li> <li>• Crear una sólida estructura organizacional con base a los avances tecnológicos, científicos y humanos.(3,4,5-1,2,5)</li> </ul>

Fuente: Esta Investigación

### **7.3.7.1 Análisis de la matriz (DOFA)**

La imperiosa necesidad de abordar sistemáticamente y en forma continua acciones de evaluación, para efectos de diagnóstico en las organizaciones se basa en la aplicación de una herramienta objetiva, práctica y viable, conocida como matriz DOFA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), que deriva en el siguiente grupo de matrices: La matriz de evaluación de factores internos (MEFI), la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), que permite desarrollar las estrategias, y de ésta forma analizar los factores que tienen mayor preponderancia y proporciona juicios para la construcción de un balance estratégico, que representa para la dirección de las organizaciones la posibilidad de participar en forma exitosa en la implantación de estrategias.

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría.

La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones.

Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en la ilustración del estado de una organización; ya que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico, pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.

El éxito de la dirección es diseñar estrategias a partir de lo que la organización realiza de la mejor manera, obviamente tratando de evitar las estrategias cuya probabilidad de éxito se encuentre en función de los pasivos competitivos.

En la matriz DOFA de la empresa San Isidro se puede observar claramente que la empresa se encuentra en una etapa positiva ya que el balance generado luego de realizar las matrices correspondientes se llega al punto de que San Isidro cuenta con oportunidades y fortalezas que le permiten mantenerse y lograr posicionarse como líder en su campo mediante la implementación de estrategias generadas a través de un análisis confiable que resulta de la investigación hecha a los colaboradores y directivos de la organización.



## 8. CONCLUSIONES

Para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda se debe realizar encuestas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y ver que estrategias y técnicas se utilizará.

En este trabajo se presenta una caracterización general para brindar un servicio de atención al cliente con calidad, una herramienta para analizar el mejoramiento del valor de los productos y servicios, además de una profunda reflexión sobre la conveniencia de aprovechar los conocimientos y utilizarlos en problemas de la empresa

El plan de mercado se convertirá en un elemento decisivo y de consulta para poder coordinar actividades y metas, como también el entorno del mercadeo es dinámico y de incertidumbre se requiere de planes para evaluar resultados y dirigir acciones correctivas como base de la planeación estratégica del mercadeo futuro.

Una de las inquietudes más corrientes entre los empresarios es el tema del servicio al cliente. Todos reconocen 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 todas partes, pero lamentablemente pocos entienden y se practica mucho menos.

Sólo a través de una cultura corporativa y de la identificación de los miembros de una organización con la filosofía y los objetivos, se puede dar una autentica orientación a la empresa, para que en ella se hable un mismo idioma, se persigan los mismos objetivos y se cumplan las metas propuestas.

El ambiente globalizado hace que las empresas estén en competencia continuamente para la supervivencia de las mismas, y esto se logra brindando un buen servicio al cliente, creando productos de alta calidad e innovando en los mismos productos para superar las expectativas del cliente.

Contar con un departamento de investigación y desarrollo en una empresa que quiere estar a la vanguardia es indispensable ya que de el podremos desarrollar nuevos productos que nos den una identificación en el mercado por la calidad, resistencia o el precio de los mismos.

La planeación estratégica es una herramienta fundamental para el logro de los objetivos al corto, mediano y largo plazo ya que permite ubicar la empresa en su mercado, conocer los principales competidores y crear cursos de acción para llegar a donde queremos llegar por lo que el conocimiento de esta herramienta es fundamental en toda empresa.

La entrada de nuevos mercados es una buena opción para competir con otros productos y diversificar nuestro mercado, para contar con varias armas para hacerle frente a las adversidades.

## 9. RECOMENDACIONES

Adoptar un plan de mercadeo que logre mayor competitividad con calidad en la prestación del servicio, que redunde en beneficio social, cultural y económico.

Entre las estrategias que se recomiendan están:

- Publicidad constante que permita al cliente un mayor reconocimiento de la marca y un posicionamiento en el mercado regional.
- Identificación de mercados mediante programas de investigación y marketing que permitan una mayor penetración en el mercado actual y potencial.
- Generar en la mente del cliente de la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! seguridad y confianza tanto en los productos que consumen como en la imagen e identidad que transmite convencimiento de que esta es una empresa seria que maneja estándares de responsabilidad social.
- Debido a la idea que tienen muchos de los consumidores con respecto al sabor del agua poco agradable de la marca San Isidro ¡Agua del Campo! y las medidas que ha adoptado la empresa para mejorarlo como cambio en su proveedor de empaque de bolsa plástica y la nueva alianza con la empresa Bevsur, además de los procesos de mejoramiento químico físicos de la composición del agua se recomienda para llegar al consumidor y a la vez recuperar clientes crear dentro de su estrategia de mercadeo una campaña de comunicación donde se use en su imagen corporativa una o un conjunto de palabras que permitan crear en el cliente una curiosidad que lleve al consumo de agua San Isidro ¡Agua del Campo! y verificar que el sabor y su composición en realidad ha mejorado.
- Teniendo en cuenta que el sondeo de esta investigación se identifico que un 52.3% de los clientes son considerados neutros y que estos probablemente no recomendarían la empresa cuando un conocido necesite algún servicio aunque si les preguntan qué si se puede trabajar con la empresa dicen: "sí" o "es bueno", sin expresar ninguna opinión que comprometa su palabra por el servicio que le presta a sus clientes. Se deben generar estrategias para identificar estos clientes neutros y convertirlos en apóstoles de la empresa o clientes fieles a través de estrategias de mercadeo tales como promociones, publicidad, precio y calidad de los productos.
- Utilizar eficientemente los medios de comunicación al alcance tales como radio, televisión, periódicos, revistas, internet entre otros, que permita difundir:
  - Una identidad regional nariñense y su certificación de calidad.
  - Acreditación del premio acopista de oro
  - Servicio a domicilio del recargue botellón
  - El manantial que es propio de la empresa
  - Personal calificado y capacitado

-Instalaciones adecuadas, transporte y equipos

Explotar una imagen regionalista de la empresa “San Isidro Agua pura de manantial NARIÑENSE”

Por medio del plan de mercadeo se deben aplicar estrategias que permitan viabilizar con eficiencia la competitividad para mejoramiento de la calidad del servicio en la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! .

Mantener un programa de capacitación, desarrollo y motivación al personal que labora en la empresa. San Isidro ¡Agua del Campo! De igual manera realizar seguimiento a la ejecución y comportamiento de acuerdo a los conocimientos adquiridos.

A través de Planes de Relaciones Públicas, hacer un seguimiento a las opiniones, pensamientos e ideas manifestadas sobre la satisfacción y el posicionamiento de los productos San Isidro, tanto, por el Cliente Externo, la Opinión Pública y en Artículos y/o noticias referidas en los Medios de Comunicación.

Dentro de las oportunidades de la empresa se encuentra los hábitos de consumo y estilos de vida saludables, que hacen referencia a culturas que se han venido implantando en los últimos años y que cada vez cobran mayor fuerza y que muestran una notable y creciente preocupación por la salud y la calidad de vida. Debido a esto la estrategia que mejor puede ajustarse a este segmento de mercado puede ser una que permita al consumidor conocer las ventajas de consumir agua y específicamente agua de manantial tratada con la mejor tecnología, con calidad y con procesos de mejora que le permiten mantener unos adecuados hábitos que cuiden su salud manteniendo el bienestar para generar calidad de vida, satisfacción de necesidades y desarrollo humano.

Utilizar los medios de comunicación para dar a conocer la tecnología y los procesos que utiliza la empresa en el tratamiento y control de calidad del agua de manantial que llega al consumidor final, esto se puede hacer teniendo como referencia el premio Acopista de oro y la certificación de calidad que conserva la empresa y que garantiza la calidad de sus procesos y la calidad en la prestación de los servicios.

Se recomienda crear un programa de investigación y desarrollo que permita la creación de nuevos productos/servicios o la innovación en la presentación que genere algún valor agregado para llegar a nuevos mercados (niños, padres de familia, personas de la tercera edad).

De acuerdo a la publicidad que la empresa ha venido manejando se recomienda realizar periódicamente una evaluación del impacto de la publicidad teniendo en cuenta que esta debe estar dirigida en mayor medida al reforzamiento de la marca San Isidro según el grado de recordación para determinar que tan posicionados se encuentran los productos que maneja la

empresa en la mente de los consumidores de agua en la ciudad. Este estudio se debe realizar a través de encuestas a los consumidores de agua que ya tiene identificados la empresa como clientes (apóstoles y neutros)

Una mejor comunicación con los clientes se logra a través de la participación es decir, hacer partícipes a los consumidores de quien es la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! Y que tiene que ofrecer para alcanzar la satisfacción de estos. La comunicación es la manera por la cual la empresa transmite la información de sus productos y su imagen a los clientes. La mejor estrategia para mejorar la comunicación con el cliente es la mezcla de promoción que utiliza varios instrumentos para el cumplimiento de las metas y objetivos de la comunicación esta utiliza:

- Publicidad
- Venta personal
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas

Una vez identificada la competencia se recomienda hacer un Benchmarking que permita la mejora continua de la empresa a través de la comparación con sus directos competidores buscando estrategias de promoción y servicio que sean atractivos y que logren cautivar nuevos mercados.

## 10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA INVESTIGACION

MES	SEPTIEMBRE		OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE	
	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2
Selección del tema de investigación basado en modulo diplomado Alta Gerencia												
Recopilación de información primaria y secundaria												
Diseño de encuestas para clientes y colaboradores												
Tabulación y análisis de la información obtenida												
Diseño de la propuesta de mejoramiento para la empresa												
Desarrollo de Portafolio de servicios												
Socialización del trabajo final ante la empresa												
Socialización del trabajo final ante la Universidad												

Fuente: Esta Investigación

## BIBLIOGRAFÍA

- 1) Evaluación organizacional de la excelencia docente. Leonardo Vidal Araya. Centro Educacional de Alta tecnología. Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681 – 5653).
- 2) HARRINGTON, J. (1998). Cómo Incrementar la Calidad Productiva. Editorial MC Graw Hill. Caracas
- 3) WELLINGTON, P. (1997). Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente. Kaizen. Editorial MC Graw Hill. Caracas
- 4) Cliente interno y externo. Diferencias y Semejanzas. [www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/difsemclie.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/difsemclie.htm)
- 5) Libro "Atención al cliente" de Antonio Blanco Prieto.
- 6) Guía de Consulta Rápida en Mercadotecnia y Atención a Clientes. <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/marketing3/capitulo2.htm>.
- 7) Los 10 mandamientos de la atención al cliente. [www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no12/10mandamientosatncliente.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no12/10mandamientosatncliente.htm)
- 8) Norma ISO 9001:2000. [www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_2000\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad.html).
- 9) EDUARTE RAMIREZ, Alexandra. Calidad en el servicio al cliente. *Rev. cienc. adm. financ. segur. SOC.* 1999, vol.7, no.1, p.41-44. ISSN 1409-1259.
- 10) Pagina Web. [www.alkosto.com](http://www.alkosto.com)
- 11) Larissa Martínez Muñoz  
[lasmarti@arroba@yahoo.es](mailto:lasmarti@arroba@yahoo.es)  
Titulo: Consideraciones Teóricas sobre atención al cliente.

# **ANEXOS**

## Anexo A.

### UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS ADMINISTRACION DE EMPRESAS DIPLOMADO ALTA GERENCIA

**OBJETIVO:** Identificar las preferencias de consumo de agua en la ciudad así como también el posicionamiento actual de la empresa San Isidro ¡Agua del Campo

#### ENCUESTA A CONSUMIDORES DE AGUA EN PASTO

Buenos días (tardes o noches), mi nombre es \_\_\_\_\_ (dar nombre completo), estamos interesados en conocer su opinión acerca de la empresa San Isidro ¡Agua del Campo! le pido por favor me regale unos minutos de su tiempo para hablar sobre esta, de antemano le agradezco su colaboración

1 ¿Usted consume agua en bolsa?

Si	50
No	10

2 ¿Con que frecuencia consume agua en bolsa?

Menos de 2 bolsas por semana	
Entre 2 y 4 bolsas por semana	
Entre 5 y 7 bolsas por semana	
Mas de 7 bolsas por semana	

3 ¿Cuál es la marca de agua que prefiere?

Oasis	
San Isidro	
Cristal	
Manantial	
Brisa	
Del Bosque	
No consume	
Otra	

4 ¿Qué aspecto tiene más en cuenta a la hora de escoger agua en bolsa?

El sabor	
El nombre de la marca	
El precio	
El empaque y la presentación	



Otro	
------	--

5 ¿Cuándo consume agua en bolsa?

Cuando hace ejercicio	
Con las comidas	
En el estudio o el trabajo	
Cuando toma licor	
Otro	

6 ¿Por qué razón no consume agua en bolsa?

Porque no le gusta el agua	
Porque desconfía de la calidad del producto	
Porque prefiere otros productos para saciar la sed	
Otra	

7 ¿Conoce la marca de agua San Isidro?

Si	
No	

8 ¿Conoce los diferentes productos y presentaciones que tiene la empresa San Isidro?

Si	
No	

9 ¿Cuál de los siguientes aspectos es para usted el característico del agua San Isidro?

El sabor	
La publicidad	
El precio	

El empaque	
El regionalismo	
Otro	

10 ¿Cuál de los siguientes aspectos haría que usted consuma o incremente su consumo de agua en bolsa San Isidro?

Menor precio	
Mejor sabor	
Mas promoción	
Mejor presentación	
Otro	

**¡Gracias por su colaboración**

## Anexo B

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA**

**OBJETIVO:** Identificar el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!

### ENCUESTA TELEFONICA SAN ISIDRO AGUA DEL CAMPO

Buenos días (tardes o noches), mi nombre es \_\_\_\_\_ (dar nombre completo), estamos interesados en conocer su opinión acerca de la atención y el Servicio la empresa San Isidro ¡Agua del Campo!, y su satisfacción a la hora de comprar los productos de la empresa. Le pido por favor me regale unos minutos de su tiempo para hablar sobre esta, de antemano le agradezco su colaboración

1. Considera que la Atención y el servicio a usted como cliente es :

Excelente	5
Muy Buena	4
Buena	3
Regular	2
Mala	1
Dice que no sabe	9

2. ¿Que sugiere para que la Atención y el servicio que se presta en esta empresa sea Excelente o Muy Buena? **(Sólo pregunte cuando en la PREGUNTA ANTERIOR responda BUENA, REGULAR o MALA)**

---

---

3. ¿Por cual medio se entera usted de las **Ofertas de la empresa?** **(respuesta espontánea, no lea las opciones, acepte todas las que la persona le mencione )**

Radio	1
Publicación (revista)	2
Almacén	3
Televisión	4

4. En general, ¿Cuáles son las marcas de agua que usted consume?

---

---

---

5. Basado en lo que ve o escucha, ¿Qué opinión tiene las personas sobre la atención al cliente? **(Lea las opciones, sin leer Dice que no sabe)**

Excelente	<b>5</b>
Muy Bueno	<b>4</b>
Bueno	<b>3</b>
Regular	<b>2</b>
Malo	<b>1</b>
Dice que no sabe	<b>9</b>

6. ¿Qué cree usted sobre lo que usted ve o a escuchado, por que se afirma esto la empresa?

---

7. En su concepto, ¿Qué es lo que hace para que usted consuma otro marca de agua diferente a San Isidro? **(Respuesta espontánea)**

---

---

---

8. Y lo que menos le gusta la empresa San Isidro ?

---

---

---

9. Por último, Si usted fuera un asesor del **San Isidro ¡Agua del Campo!**, ¿Qué sugerencias o comentarios quisiera hacerle a la empresa para mejorar?

---

---

10. Género

Femenino	<b>1</b>
Masculino	<b>2</b>

11. Barrio de Residencia actual: \_\_\_\_\_

12. Estrato (socioeconómico) de su residencia:

1	2	3	4	5	6	Ns /Nr
---	---	---	---	---	---	-----------

13. ¿Su edad está comprendida entre?

18-25	1
26-35	2
36-45	3
Mas de 46	4

14. ¿Su ocupación actual es?

Empleado	01
Independiente	02
Estudiante	03
Ama de Casa	04
Jubilado	05
Desempleado	06
Otro. ¿Cuál?	

**MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO, SUS RESPUESTAS SERÁN ANALIZADAS SIN TENER EN CUENTA SUS DATOS PERSONALES.**

Nombre del entrevistador(a):

\_\_\_\_\_

Hora y Fecha de realización de la encuesta:

HORA	MIN	AM	de	2007
		PM		
		DD	MM	