

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Estrategias de servicio y atención al cliente para la municipalidad
de San Antonio Huista, Huehuetenango**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Juan Manuel Salazar Monzón

Jacaltenango, julio 2015

**Estrategias de servicio y atención al cliente para la municipalidad
de San Antonio Huista, Huehuetenango**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Juan Manuel Salazar Monzón
Lic. Jairo Amilcar Mendoza Vásquez (**Tutor**)
M. Sc. Dora Leonor Urrutia Morales (**Revisora**)

Jacaltenango, julio 2015

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Vicedecano

M. Sc. Domingo Ursulo Hernández Montejo

Coordinador de Sede

**Tribunal que Practicó el Examen General de la
Práctica Empresarial Dirigida -PED-**

Lic. Jhovany Baltazar Montejo Cárdenas

Examinador

Licda. Annayanci del Rosario Aguilar López

Examinadora

Lic. Mario Orlando Montejo Carmelo

Examinador

Lic. Jairo Amilcar Mendoza Vásquez

Tutor

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales

Revisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0081-2015

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 18 DE ABRIL DEL 2015
SEDE JACALTENANGO**

De acuerdo al dictamen rendido por el **Licenciado Jairo Amilcar Mendoza Vásquez**, tutor y **M.Sc. Dora Leonor Urrutia Morales**, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “Estrategias de Servicio y atención al cliente para la municipalidad de San Antonio Huista, Huehuetenango”, Presentado por él (la) estudiante **Juan Manuel Salazar Monzón**, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1245, de fecha 8 de febrero 2015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de **Administrador de Empresas**, en el grado académico de **Licenciado**.


M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Jacaltenango, 25 de agosto de 2014.

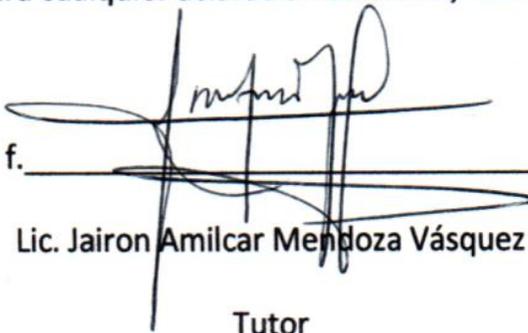
M.A. César Custodio
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana

Honorable Señor Decano:

En relación al Trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Estrategias de servicio y atención al cliente para la Municipalidad de San Antonio Huista”** realizado por el (la) practicante: Juan Manuel Salazar Monzón Carne No. 0911470, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la Reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el (la) practicante puede sustentar Examen Técnico Privado Profesional (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobación al tema desarrollado en dicha Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 80 puntos sobre 100. (Nota menor a 70 puntos es reprobado).

Al ponerme a la orden para cualquier aclaración adicional, me suscribo atentamente:

f. 
Lic. Jairon Amilcar Mendoza Vásquez
Tutor

MSc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales

Maestría en Gerencia Educativa

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Guatemala, 24 de noviembre de 2014

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

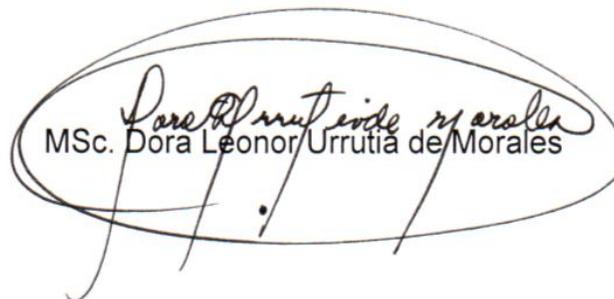
Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del Tema: **“Estrategias de servicio y atención al cliente para la Municipalidad de San Antonio Huista, Huehuetenango”** Realizado por: **Juan Manuel Salazar Monzón**, carné No.0911470, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para realizar el Examen Técnico Profesional (ETP).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1004.2015

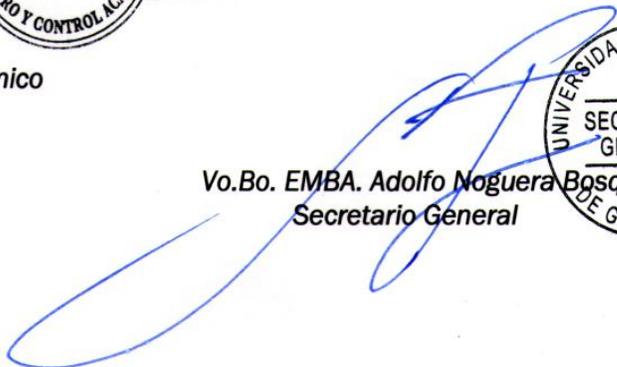
El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante Salazar Monzón, Juan Manuel con número de carné 0911470, aprobó con 78 puntos el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día ocho de febrero del año dos mil quince.

Para los usos que el interesado estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil quince.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Maritza Ruiz
cc. Archivo.

Dedicatoria:

Dios: Por darme vida, salud y motivación en los momentos difíciles de este proceso, por ser mi principal inspiración y conductor de mi vida, por darme la fuerza suficiente para no desmayar en el camino y darme aliento para encarar las adversidades y seguir adelante.

A mis Padres: Por darme alientos en los momentos difíciles, por su ayuda incondicional, por apóyame al momento que los necesito, por dame el estudio necesario para ser el profesional que en estos momentos soy, por inculcarme principios y valores para laborar con orgullo y dignidad.

A Mis Hermanos: Por acompañarme en este proceso, y enseñarles que con esfuerzo y esmero se llegan a las metas difíciles.

A mis Sobrinos: Por estar siempre presente en mi vida y servirles de ejemplo para que en un futuro ellos puedan superar el esfuerzo que en estos momentos estoy culminando.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
1.1 Marco teórico	1
1.1.1 Municipalidad	1
1.1.2 Servicio	2
1.1.3 Clientes	2
1.1.4 Servicio al cliente	3
1.1.5 Satisfacción del cliente	6
1.1.6 Evaluación del desempeño	7
1.1.7 Atención	8
1.1.8 Atención al usuario	8
1.1.9 Estrategias	11
1.1.10 Protocolo	11
1.2 Antecedentes	11
1.2.1 Planteamiento del Problema	15
1.2.1.1 Pregunta de investigación	16
1.2.2 Objetivos	17
1.2.3 Justificación	17
1.2.4 Variables e indicadores	18
1.2.4.1 Variable	18
1.2.4.2 Indicadores	19
1.2.5 Alcances y Limitantes	19
Capítulo 2	
2.1 Metodología	20
2.1.1 Tipo de investigación	20

2.1.2 Sujetos	20
2.1.3 Población	20
2.1.4 Muestra	20
2.1.5 Instrumento	21
2.1.6 Procedimientos	22
2.1.7 Diseño de la investigación	22
2.1.8 Aporte	22

Capítulo 3

3.1 Presentación de resultados	24
3.2 Discusión de resultados	32
3.2.1 Según los usuarios	32

Capítulo 4

4.1 Propuesta de solución o mejora	33
4.1.1. Viabilidad del proyecto	33
4.1.1.1. Viabilidad financiera	33
4.1.1.2 Viabilidad administrativa	33
4.1.1.3 Viabilidad técnica	33
4.2 Propuesta	33
4.2.1 Justificación	34
4.2.2 Objetivos	34
4.2.2.1 Objetivo general	34
4.2.2.1 Objetivos específicos	35
4.3 Marco Teórico	35
4.3.1 Servicio al cliente	35
4.3.2 Beneficios brindar un buen servicio al cliente	35
4.3.3 Mala atención al usuario	36
4.3.4 Razones que frenan la implantación de la calidad de servicio	38

4.3.5 Razones para un mal servicio al cliente	39
4.3.6 Los seis pecados capitales del servicio	39
4.3.7 Efectos de un mal servicio al cliente	40
4.4 Protocolo de servicio	40
4.4.1 Etapas de un Protocolo	40
4.4.2 Características	41
4.5 Estrategias de atención y servicio al cliente	42
4.5. 1 Protocolo de servicio al usuario	42
4.4.1.1 Atención personal	43
4.4.1.2 Atención telefónica	45
4.4.1.3 Realización de llamadas	48
4.5.1.4 Mensajes de voz y buzones	49
4.5.1.5 Situaciones de usuarios con discapacidad	51
4.5.2 Buzón de sugerencias	53
4.6 Impacto del uso de las herramientas	56
4.6.1 Presupuesto	56
Conclusiones	57
Recomendaciones	58
Referencias Bibliográficas	59
Anexos	60
Anexo 1 Diagnóstico integral	61
Anexo 2 Cuadro operacional de las variables	62
Anexo 3 Instrumentos aplicados	63
Anexo 4 Cuestionario para usuarios	64

Índice de Gráficas

Gráfica 1 Atención personalizada	24
Gráfica 2 Amabilidad con que se le atiende	25
Gráfica 3 Servicio adicional	26
Gráfica 4 Atención rápida y precisa	27
Gráfica 5 Puntualidad en la entrega de servicios	28
Gráfica 6 Calidad de los servicios	29
Gráfica 7 Confianza en cuanto a los servicios	30
Gráfica 8 Calificación del servicio brindado	31

Resumen

El desarrollo de esta investigación se enfocó a evaluar la atención y el servicio al cliente en la municipalidad de San Antonio Huista. La atención y el servicio al usuario es indispensable para toda organización si se cuenta con servicio de buena atención y calidad los usuarios quedan satisfechos y en un futuro vuelven a solicitar el servicio.

El diseño de la investigación es de tipo descriptiva. En la cual se toma una muestra representativa de la población del municipio, se encuestó a 384 personas para recopilar la información necesaria y determinar el estado de la municipalidad en cuanto a la atención y servicio al cliente.

Un cliente mal atendido en una organización, evitará comprar y, en el caso que ya compró, nunca volverá a comprar o a visitar. Es probable que hable mal de la empresa y cuente su mala experiencia a otros diez posibles consumidores del servicio.

La atención y el servicio al usuario es deficiente en la Municipalidad de San Antonio Huista, la mayoría de los encuestados no les han atendido como lo esperaban. Es por ello que se crea una propuesta de solución, la cual consiste en un protocolo de servicio y atención al usuario y un buzón de sugerencias para contrarrestar la mala atención y las inconformidades de los usuarios de la municipalidad de San Antonio Huista.

Estas estrategias al utilizarlas de forma adecuada generan beneficios para esta entidad porque se contaría con usuarios fieles, los ingresos locales aumentarían al igual que los ingresos que provienen del estado.

Introducción

El mal servicio es la principal causa de la pérdida de usuario. Según la Asociación de Management de Estados Unidos (American Management Association, AMA), el 68 por ciento de los clientes que abandona su relación comercial con una empresa, lo hace porque el servicio es deficiente. Otro dato: el 90 por ciento de los compradores perdidos no intenta comunicarse con la compañía para explicarle qué sucedió. Un cliente insatisfecho comenta a 10 personas su descontento. El satisfecho, en cambio, sólo difunde su experiencia a otros cinco individuos. Tom Peters dice que reemplazar US\$1 de un cliente perdido, cuesta US\$10.

El presente documento contiene información relacionada a como se brinda la atención y servicio al cliente que se brinda en la Municipalidad de San Antonio Huista, el primer capítulo contiene información de los antecedentes de la Municipalidad como su año de dependencia, los alcaldes que dirigieron esta institución desde su nacimiento, así mismo el marco teórico que sirvió de soporte de esta investigación.

El capítulo dos contiene información de la metodología, el tipo de investigación, la población, la muestra, y otros.

El capítulo tres corresponde a la presentación de resultados, los cuales son presentados en gráficas además se incluyen la interpretación de los resultados que resultaron de la investigación de campo recopiladas en el cuestionario.

El cuarto y último capítulo describe la propuesta que se hace a la Municipalidad de San Antonio Huista la cual consta de un protocolo de atención al cliente y la implementación del buzón de sugerencias.

Capítulo 1

1.1 Marco teórico

Existen algunos elementos que son importantes conocer en el presente estudio.

1.1.1 Municipalidad

Según el Código Municipal (2002) Es la institución que se encarga de la administración local en un pueblo o ciudad. Es un órgano similar al ayuntamiento y en Guatemala es usado como sinónimo.

Está encabezada por un alcalde o presidente municipal y un concejo, todos elegidos por votación popular. Su presupuesto proviene por lo general de fondos nacionales y locales.

Según el código municipal en el artículo 53 algunas de las atribuciones y obligaciones del alcalde son: Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal y al girar las órdenes e instrucciones necesarias, dictar las medidas de política y buen gobierno y ejercer la potestad de acción directa y, en general, resolver los asuntos del municipio que no estén atribuidos a otra autoridad.

La municipalidad está regida por el Código Municipal, Código Civil, La Constitución de la República de Guatemala, Estatutos de la Asociación de Empleados Municipales (ANEM), Ley de Servicio de Trabajo y Código de Trabajo.

El aspecto económico de la municipalidad es crucial en el desarrollo de ella misma, cuenta con fuentes de ingresos propios; los que son generados por la prestación de un servicio como lo son: piso de plaza, la piscina municipal, arrendamiento de locales en el mercado municipal, arrendamiento de baños públicos, arbitrios, tasas y contribuciones por mejoras.

Otra fuente es el aporte del gobierno lo que corresponde el 12%, clasificadas por un porcentaje de aporte constitucional, circulación de vehículos, IVA paz y Petróleo y sus derivados, estos son depositados bimensuales, además es variable el monto, no se tiene una cantidad fija; de igual manera la reducciones de ingresos es por el impacto directo en el medio económico externo causas generadoras como el incremento de la inflación, costo de la vida por la situación financiera a nivel mundial.

1.1.2 Servicio

La palabra servicio se ha vuelto muy familiar en el medio; según Jany (2005) para unos se constituye en un diferenciador, para otros en un producto; en otros casos puede ser un valor agregado. El servicio es como una actividad identificable e intangible que es el objeto principal de una transacción encaminada a satisfacer las necesidades de los usuarios. Se deriva del latín “*servitium*”. Un encuentro de servicio a menudo se describe como un desarrollo interactivo. Un proveedor de servicios empresariales genera un proceso de experiencia, en el cual el consumidor y el personal de atención al público de servicios se comprometen en un intercambio comunicativo a través del cual cada parte obtiene de la otra alguna esencia de valor.

Se debe notar la importancia que el servicio ha adquirido y de la utilización que se le da, permite alcanzar la satisfacción del usuario.

1.1.3 Usuario

Al hablar de usuario, se hace referencia a las personas que utilizarán el producto o servicio adquirido a la institución y que se espera se sientan complacidas y satisfechas, se les denomina usuarios finales o beneficiarios.

Por ello Mondy (2005), expresa que son personas que usan los productos y servicios de una empresa, los usuarios exigen productos de excelente calidad y servicios después de la compra. Por lo tanto, la fuerza laboral de una empresa debe ser capaz de proporcionar bienes y servicios de alta calidad.

El usuario es la persona más importante de toda organización, es un ser humano que tiene necesidades, preocupaciones, merece un trato cordial y atento. Es una persona que trae inquietudes, deseos y es una misión satisfacerlo, en una institución autónoma como la Municipalidad los usuarios son todos los contribuyentes, ciudadanos, vecinos de los diferentes servicios que presta, la institución.

1.1.4 Servicio al usuario

La magia de un buen servicio está en la consistencia.

Cada vez más empresas utilizan los sistemas de incentivos para recompensar y fomentar un mejor servicio al usuario. Se ha demostrado que una empresa junto a su personal efectúa actividades para satisfacer a los usuarios.

Todas las instituciones tienen que determinar lo que los usuarios desean, cómo satisfacer esa necesidad o deseo y así ganar dinero. Deben tomar en cuenta estos factores, para formular sus planes y coordinar operaciones de comercialización.

Es importante que se conozca qué es lo que el usuario municipal desea obtener al momento de acudir a realizar trámites o pagos, para satisfacer sus necesidades.

Lo relevante para una empresa no es que venda sus productos o servicios, sino la estrategia que se aplique para diferenciarse y mantener a los clientes reales. Por lo tanto, es la forma en que estos coordinen la mezcla de mercadotecnia, lo que permitirá mantener un consumidor fiel.

Vigo (2005) El servicio al usuario no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa, constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

a. Importancia del servicio al usuario

El público espera que al adquirir un servicio, a éste se le agregue atención, amabilidad y buen trato. Por ello Kotler y Armstrong (2001), enfatizan que hace varios años al mismo tiempo de modificar estilos de comportamiento, se han realizado infinidad de investigaciones que permiten conocer cuáles son los beneficios y consecuencias de brindar un buen servicio al usuario. Entre muchos de estos resultados o estadísticas, las siguientes son las más importantes.

La importancia del buen servicio al cliente según Kotler y Armstrong (2001)

- Un usuario satisfecho está dispuesto a gastar mucho dinero en nuestra institución.
- El usuario que ha sido bien atendido se convierte en un usuario frecuente.
- Un usuario bien atendido lo transmite como mínimo a doce personas.
- Las usuarias satisfechas se convierten en la mejor arma de mercado: la publicidad de persona en persona.

Cada contacto que se tiene con un cliente, cultiva o destruye esa relación. Es importante entonces que todos los empleados de una empresa o institución acepten la responsabilidad de ofrecer un buen servicio y es obligación de la empresa o institución capacitar al personal para que brinden un buen trato.

En la municipalidad de San Antonio Huista, se le debe dar el valor que merecen los clientes al momento de ofrecer un servicio y capacitar al personal para que brinde un buen trato.

b. Características del servicio al usuario

Un servicio al usuario es cualquier actividad o beneficio intangible, que no es necesario dar la propiedad física de algún producto, el servicio no se puede ver, oler, degustar sentir ni oír.

Características del servicio al cliente según Kotler y Armstrong (2001)

- Intangible: algo que no se puede tocar pero sí percibir, ejemplo: amabilidad en el servicio.

- Inseparable: no se puede separar de quien lo provee, ejemplo: el servicio que brinda el empleado municipal al usuario.
- Variable: depende de quién lo proporciona, cambia día a día, ejemplo: la manera del servicio varía según quien lo preste.
- Perecedero: una vez que este ha sido entregado no se puede usar posterior, ejemplo: el servicio al cliente tiene un inicio y un fin.

c. Calidad del servicio

El mejoramiento de la satisfacción del consumidor a través de la calidad del servicio, son prioridades, como nunca antes, en favor de los consumidores o usuarios. Para Hoffman y Bateson (2002), la calidad de los servicios es la mejor manera para triunfar ante los competidores, sobre todo si una considerable cantidad de empresas ofrecen servicios idénticos, compiten en una zona pequeña.

Componentes claves para un sistema de calidad de servicio basado en Hoffman y Bateson (2002)

- Escuchar: la calidad del servicio lo definen los usuarios, algo que se logra a través de un aprendizaje constante sobre las expectativas y percepciones de esos usuarios.
- Investigaciones de los empleados: son muy importantes para mejorar el servicio a los usuarios, por el contacto directo que tienen con ellos.
- Confiabilidad: es la esencia de la calidad de los servicios, si un cliente percibe que algo no es confiable, no adquiere producto alguno.
- Servicio básico: los clientes desean obtener lo básico, es decir recibir lo vital de lo que buscan.

La calidad del servicio juega un papel fundamental en las relaciones cliente organización, Kotler y Armstrong (2001), manifiestan que una de las formas importantes en que una empresa de servicios puede diferenciarse es mediante la entrega de calidad consistente que la de los competidores. Pueden incluirse los estándares técnicos, como lo son los tiempos de respuesta o

de comportamiento, entre otros. La base de los estándares de la atención del servicio medibles son; las necesidades y expectativas de los clientes.

Las empresas necesitan comunicar los estándares de servicio a todos los colaboradores que tienen contacto directo con los clientes; esta información ocurre durante la orientación de los nuevos empleados, sin embargo, las empresas deben luchar por reforzar día a día los estándares de servicio para lograr mantener la consistencia y efectividad en ello.

La calidad es fundamental para toda organización, es el sello de garantía que la empresa ofrece a sus clientes. Así como el medio para obtener los resultados planeados, que proporcionen la satisfacción al consumidor como a los miembros de la organización en términos de rentabilidad e imagen frente a sus competidores. Eh ahí la importancia de que en la municipalidad de San Antonio Huista se manifieste la calidad en los servicios que presta.

1.1.5 Satisfacción del usuarios

La satisfacción de los usuarios es, “como el grado hasta el cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no está a la altura de las posibilidades, el cliente se siente inconforme. Si el desempeño es igual a las perspectivas o las excede, el comprador se siente satisfecho o complacido.”

Indican que las expectativas del usuario se basan en las experiencias de compra, en las opiniones de amigos y en la información, así como en las promesas del mercadólogo y de sus competidores. Se debe tener cuidado en establecer un nivel correcto de posibilidades para que se ofrezcan servicios atractivos que cumplan con las características que el cliente espera de un servicio en particular.

Las compañías líderes en el mundo han podido descubrir e incluso anticiparse a los requerimientos de sus clientes y consumidores, debido a que existe un gran interés en vincular la labor productiva con los deseos, aspiraciones y requerimientos de la población, para lograr mayor aceptación de sus usuarios en el mercado actual competitivo.

En las empresas que ofrecen servicios, la calidad del producto consiste en los aspectos tangibles y cuantificables del servicio que a su vez generan satisfacción. Por lo tanto, se refiere al modo como lo recibe, la calidad es fundamental para crear satisfacción.

Dentro de la municipalidad es de suma importancia los aspectos tangibles que conlleve a la manera en que se atiende a los usuarios, por medio de esto se obtiene la satisfacción del usuario.

1.1.6 Evaluación del desempeño

Para Chiavenato, (2000), mediante la evaluación del desempeño no solo es posible descubrir a los empleados que vienen ejecutando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

La evaluación del desempeño del trabajador es un punto muy delicado, tiene que ver sobre la moral de éste y sobre la eficiencia de la empresa; por tanto, debe ser considerado. Es importante hacer conciencia que se tiene, determinar objetivos al inicio del año, (semanal, mensual y semestral), que incluyan parámetros de cumplimiento y que sean revisados con la periodicidad con que fueron establecidos. Aunado a la fijación de metas, deberán establecerse las políticas de evaluación y los elementos de reconocimiento o incentivo por buen desempeño, así como medidas correctivas para lograr evitar un desempeño deficiente y la utilización de métodos para la evaluación del desempeño como: encuestas, entrevistas dirigidas, boletas de desempeño, entre otro.

Se puede decir que si existen programas bien diseñados e implementados pueden tener un motivacional en los evaluados, puede estimular el rendimiento y desarrollar un sentido de responsabilidad y aumentar el compromiso con la organización.

1.1.7 Atención

Diccionario enciclopédico (2001). Al hablar de atención hace referencia a lo que se hace en provecho de alguien por cortesía o amistad. Incluye una cortesía, demostración de cariño u obsequio.

Para esta investigación se entenderá como atención a los actos de cortesía ofrecidos por el personal municipal hacia el usuario.

1.1.8 Atención al usuario

En la actualidad este concepto ha tomado cada vez mayor importancia, debido a la apertura mundial de mercado. Andrew. (1999) establece que es más económico, retener al usuario actual, que tratar de ganar un usuario nuevo. Las personas que tienen mayor éxito en el servicio a los usuarios, son las que regalan amabilidad, dulzura y sonrisas. El cliente valora los servicios amigables y honestos.

La atención es la llave que abre el corazón de los usuarios y la que permite ganar sus sentimientos. La amabilidad es el empaque y la moña que envuelve el regalo del servicio. Es el perfume que se dispersa en el aire y que envuelve a la gente con un cálido y agradable aroma de amistad. La rapidez consiste en hacer las cosas justo a tiempo, en el momento correcto y en el tiempo exacto, de acuerdo a los estándares medidos y establecidos para cada operación y no correr o atropellar.

Una estrategia buena es despedir al cliente con la palabra mágica, que a él le encanta escuchar: gracias, palabra que sonará dulce en sus oídos y con la cual estará expresado el agradecimiento de la empresa por su preferencia. La atención al cliente requiere que una empresa optimice la satisfacción que recibe el consumidor, entre ellas: seguimiento de quejas, información durante y después de la venta, entre otras.

Un servicio competitivo es una manera de valorar al usuario, como la persona más importante para la institución, hacerlo sentir bien, en confianza y bien tratado. Para ello es necesario involucrar al personal que labora en la organización, para brindar una buena atención mediante las actitudes que se tengan hacia ellos.

a. Importancia de la atención al usuario

Un cliente se siente insatisfecho de no recibir la atención adecuada y además experimenta un comprensible estado de incomodidad. A veces olvida que el objetivo de todas las actividades es él, los empresarios tienen la responsabilidad de asegurar que cada miembro de la organización tome en serio la idea de que el cliente es el objetivo primordial y que se vea reflejado en una correcta actitud en el desempeño de sus funciones.

En cualquier empresa, el que un solo empleado no trate al cliente como es debido, pone en evidencia a toda la organización. La capacidad de crecimiento de una empresa, en el sentido amplio, se basa en identificar las necesidades de sus clientes y cómo satisfacerlas. Aquí radica la importancia de considerar un servicio que cubra las expectativas de los consumidores.

Mejorar día a día la atención al usuario como medio para lograr su fidelidad, es en realidad, un componente necesario para toda empresa, grande o pequeña, que pretenda progresar y avanzar en los mercados competitivos de hoy en día. El reto de no verse desplazada por una competencia más agresiva y por los usuarios que son cada día más juiciosos del poder de elección que tienen, consientes en sus necesidades y expectativas y mucho más exigentes de cómo lo fueron pocos años atrás.

b. Características de la atención al usuario según Desatrick (1999)

- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita, el agradecerá que quiera ser amable con él.

- El público se molesta de gran manera si el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico.
- La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reducir la diferencia entre la realidad y lo que se desea.
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva.
- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.

Las personas que se desempeñan en el sector servicio, se caracterizan porque su actividad genérica es captar, procesar, analizar y proporcionar información, para orientar a solucionar los problemas de los usuarios del servicio.

Al ser parte de un sector gubernamental de servicios, se requiere estar en la posición de trabajo dirigido a la atención del público, que deberá ser de la mejor calidad.

c. Atributos de la atención al usuario

Tratándose de atención al cliente García y García (2003), establecen que los atributos básicos, son las particularidades mínimas que exige el usuario para sentir que lo que él recibe le satisface y por tanto, lo hará regresar a la organización. Entre estos están:

- Amabilidad: es cuando se trata de mantener contento al cliente mientras es atendido, haciéndole ver que es importante para la organización, en la municipalidad se podría demostrar al momento de brindar el servicio por medio de la forma de dirigirse al usuario, mostrándose interesado por sus necesidades e inquietudes.
- Comunicación: según Chiavenato (2000), la comunicación une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos. Una comunicación implica transacciones entre las personas.

Toda comunicación necesita al menos dos personas: la que envía un mensaje y la que lo recibe. Una persona sola no puede establecer comunicación, puesto que el acto de comunicar sólo puede completarse si existe un receptor. Las organizaciones no pueden existir ni operar sin

comunicación, puesto que ésta es la red que integra y coordina todas sus dependencias; una buena comunicación asegura a la empresa la satisfacción del cliente y el deseo de continuar visitándola.

1.1.9 Estrategias

Kenneth r. Andrews. (1965) define las estrategias como: “el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser. Es un modo de expresar un concepto persistente de la empresa en un mundo en evolución, con el fin de excluir algunas nuevas actividades posibles y sugerir la entrada de otras”.

1.1.10 Protocolo

Según el Diccionario Enciclopédico *Larousse* (1990, 9: 2576) Protocolo es el conjunto de reglas de cortesía establecidas para ciertas ceremonias formales.

Fernández Campo (2,002) define el Protocolo como un componente del mundo civilizado que sirve para graduar y matizar de forma adecuada las relaciones de los individuos y dígase lo que se diga, tiene una trascendencia importante para la susceptibilidad de las personas y el buen orden de las cosas.

1.2 Antecedentes

La palabra Huista, es reducción o apocope de *Huistán*, la que a su vez proviene del vocablo en idioma náhuatl *Huitzlan*, que significa lugar de espinas o paraje espinoso. Se forma con las voces *huiztli*, que significa “espina”, y “tal” que significa sitio o paraje.

Desde hace muchos siglos el territorio de San Antonio Huista fue ocupado por el pueblo jacalteco, que se asentó en su origen en el valle del río Huista. Según el historiador Adrián Recinos, el dominio de los quichés llegó hasta esa zona en la época de mayor esplendor de este pueblo y durante el reinado de *Quicab* el Grande (entre 1425 y 1475). Otros estudiosos de la zona, entre ellos Oliver La *Farge*, sostienen que la gran barrera de los *Cuchumatanes* contribuyó

al aislamiento de los jacaltecos y de las restantes tribus del norte y el oeste (*chujes* y *kanjobales*). La *Farge* considera que el territorio pudo estar dividido en uno o varios pequeños señoríos provisionales donde una semi-aristocracia, no muy elevada, sin monumentos y grandes riquezas, vivía en una forma de vida muy simple.

Luego de la caída de *Zaculeu* en octubre de 1525, el dominio español se extendió a todo Huehuetenango. La zona de Huista o *Vyztlan* (San Antonio Huista y Santa Ana Huista), fue otorgada en encomienda en 1528 al conquistador Antonio López.

Por el año de 1549 la encomienda tenía alrededor de 45 tributarios y le reportaba al encomendero modestos tributos consistentes en fríjol, petates pequeños, gallinas y servicios personales. Por el año 1549, en cumplimiento de una real cédula de 1540, los misioneros dominicos procedieron a la formación de las reducciones o pueblos de indios. En la crónica del Padre Antonio de *Remesal* se mencionan San Antonio y Santa Ana Huista entre los pueblos que se formaron por esa época. Pocos años después, entre 1555 y 1567, los misioneros de la orden de Nuestra Señora de la Merced sustituyeron a los dominicos en la atención de los pueblos de la región. Hacia el año de 1600, Huista (San Antonio y Santa Ana) eran pueblos de visita que dependían del convento de Jacaltenango.

Por acuerdo gubernativo del 11 de diciembre de 1935 fue suprimido el municipio de Santa Ana Huista y se anexó como aldea a San Antonio Huista, restituyéndose su categoría de municipio el 17 de noviembre de 1950 por acuerdo gubernativo.

Según página de internet www.monografias.com. Una municipalidad es la institución que se encarga de la administración local en un pueblo o ciudad, es un órgano similar al Ayuntamiento y en algunos países es usado como sinónimo. En varios países de América, la municipalidad es el organismo que administra una comuna, cantón o distrito; está encabezada por un alcalde o presidente municipal y un concejo, todos elegidos por votación popular. En algunos países y ciudades, es responsable de la administración de la educación y salud pública en su respectivo ámbito territorial. Su presupuesto proviene por lo general de fondos nacionales.

La municipalidad es una persona jurídica de derecho público capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, al ser representada de forma judicial y extrajudicial. La municipalidad de San Antonio Huista es una empresa de carácter público.

Los alcaldes electos desde las décadas de 1935 hasta la fecha han tenido un total de 28 alcaldes, algunos tenían 2 periodos consecutivos.

Tabla No. 01

PERIODO	NOMBRE DEL ALCALDE MUNICIPAL
1934 al 1943	Pedro Morales López
1944 al 1945	José Domingo Armas
1946 al 1947	Maclovio Camposeco
1948 al 1949	Raúl Morales Salazar
1949 al 1951 1963 al 1964	Luis Velásquez Morales
1951 al 1952	Mardoqueo Escobedo Castillo
1952 al 1954	José Mariano Escobedo Guillén
1954 al 1955	Oscar Gonzalo Martínez
1958 al 1959	Arnulfo Rodríguez Ramírez
1960 al 1962 1974 al 1976	José Antonio Escobedo Guillén
1963 al 1964	Lupercio Morales
1964 al 1965	Neftalí Castillo Morales
1965 al 1966	Leopoldo Castellanos R.
1966 al 1968	Julio Velásquez Estrada
1970 al 1971	Octavio Palacios Escobedo
1971 al 1972	Aymando Castillo Morales
1972 al 1973	Rogelio Herrera Escobedo
1974 al 1976	Ruben Morales Ramos
1977 al 1979	José María Pelico
1980 al 1982	Hector Ramos Armas
1982 al 1983	Manuel Rodríguez Funez
1983 al 1986	Carlos Emilio Escobedo C.
1986 al 1988	Anastacio Díaz García
1988 al 1991	Otto Antonio Castillo M.
1991 al 1995 1995 al 1999	Carlos Augusto Sáenz Castillo
2000 al 2004 2004 al 2008	Bernardo Adalberto Jiménez
2008 al 2012	Carlos Alfredo Morales López
1002 al 2016	Manglio Edilmar Camposeco Castillo

Fuente: elaboración propia

Los objetivos de la municipalidad de San Antonio Huista son:

1. Promover el bien común.
2. La administración local, satisfacer las necesidades de la comunidad local
3. Participación en el desarrollo económico, social y cultural de la comuna.
4. Velar por la salubridad, ornato y recreo.
5. Promover la educación, agricultura, industria y comercio.
6. Promover el bien general del Estado y el particular del territorio municipal.
7. Prestar concesiones o arrendamientos los servicios municipales.

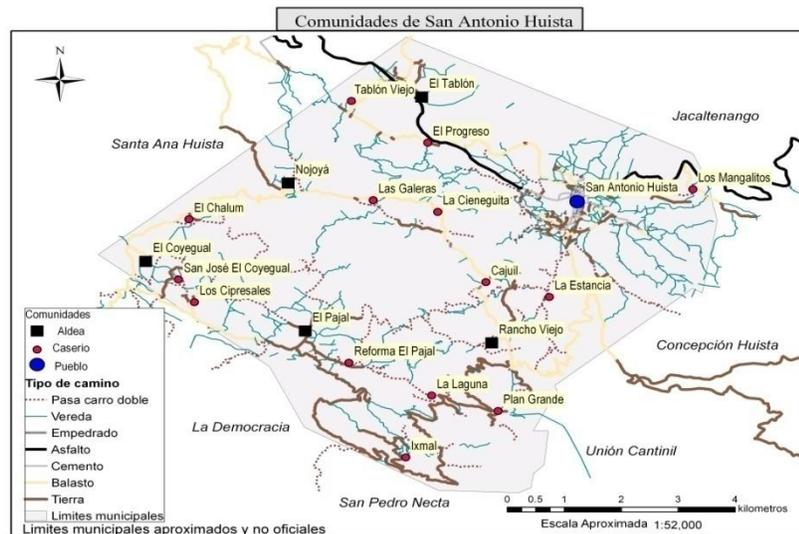
La misión de esta entidad es: ser una institución autónoma que pretende satisfacer las demandas del municipio de San Antonio Huista a través de Servicios Públicos Municipales eficientes, así como la construcción y mantenimiento de obras en diferentes ejes de trabajo (Agua y Saneamiento, Salud, Educación, Red Vial, Energía Eléctrica y otros) para lograr contribuir al desarrollo local.

En cuanto a la visión es, ser una Institución generadora de sus propios recursos para aprovecharlos al máximo y transformarlos en oportunidades de desarrollo para que se pueda mejorar la calidad de vida de la población de San Antonio Huista.

La municipalidad se localiza en el cantón Central del municipio de San Antonio Huista del departamento de Huehuetenango, se encuentra a 98 km. de la cabecera departamental por la Ruta Interamericana, a 108 Km. vía Chiantla y distante de la Ciudad Capital a 374 km.

En el siguiente mapa se puede apreciar la localización del Municipio y sus colindancias.

Figura No 1



Fuente: municipalidad de San Antonio Huista.

En el código municipal según decreto 58-88 y 22-2002 las municipalidades se clasifican por categorías, así:

- De segunda, las de los municipios cuya población exceda de 20,000 y los puertos.
- De tercera, las de los municipios cuya población exceda de 10,000 y la municipalidad de San Antonio Huista está dentro en esta categoría por la razón de que cuenta con más de 13,995 habitantes.
- De primera, las que tienen una población igual o mayor de 100,000 habitantes
- De cuarta, las de los restantes municipios de la república.

1.2.1 Planteamiento del Problema

La municipalidad es una persona jurídica de derecho público capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, al ser representada de forma judicial y extrajudicial.

La Municipalidad de San Antonio Huista es una empresa de carácter público, que se encarga de la administración local en el pueblo; que está encabezada por un alcalde o presidente municipal y un concejo, todos elegidos por votación popular. En algunos países y ciudades, es responsable de

la administración de la educación y salud pública en su respectivo ámbito territorial. Su presupuesto proviene por lo general de fondos nacionales.

La municipalidad es una entidad semi autónoma la cual depende de la población para recaudar parte de los fondos que son necesarios para lograr sus objetivos, esta debe prestar la atención suficiente a los usuarios para que ellos se sientan satisfechos con el servicio solicitado.

Tener interés en los usuarios y brindar un buen servicio a éste se le agregue atención, amabilidad y buen trato, da como resultado la fidelidad de los mismos.

Sí una entidad logra la satisfacción del usuario demuestra la capacidad que tiene para competir en el mercado, es por ello la importancia que se le debe dar a la atención y servicio al cliente.

Si una municipalidad no tiene un buen servicio y atención al cliente se refleja en la poca recaudación local, que afecta el ingreso constitucional, este último es el más importante, de éste depende la cantidad y magnitud de los proyectos, el pago de los colaboradores y la solvencia de la entidad.

Con respecto a la atención y servicio al usuario, existen maneras de ofrecer un mejor servicio, y es mediante la implementación de una serie de estrategias que ayude a mejorar la atención y calidad en el servicio a los usuarios como es un protocolo de servicio, buzones de sugerencias, entre otros.

1.2.1.1 Pregunta de investigación

¿Cómo se brinda el servicio y atención al usuario en la Municipalidad de San Antonio Huista?

1.2.2 Objetivos

a. Objetivo general

- Determinar cómo se brinda el servicio y atención al cliente que se ofrece en la municipalidad de San Antonio Huista.

b. Objetivos específicos.

- Identificar el grado de compromiso, rapidez y calidad sobre la atención que poseen los colaboradores de la municipalidad de San Antonio Huista al brindar el servicio.
- Comprobar la puntualidad y responsabilidad con que se brinda el servicio a los usuarios.
- Establecer la satisfacción y fidelidad que tienen los usuarios con la municipalidad.
- Verificar el grado de respeto y amabilidad que existe dentro de los colaboradores hacia los usuarios y viceversa.
- Incrementar los ingresos locales a corto plazo y los ingresos constitucionales a largo plazo.
- Proponer una solución la cual cubra todas las debilidades que existen en la Municipalidad de San Antonio Huista.

1.2.3 Justificación

Las exigencias de un desarrollo y crecimiento organizacional, conlleva a adoptar cambios y estrategias que se incorporan a la organización para ser competitivos y vanguardistas, de esta manera la municipalidad pretende estar a la par de otras organizaciones con métodos sofisticados en la administración y así obtener resultados eficientes en los servicio que se presta a los usuarios, por ello se hace necesario la investigación; la cual cuenta con un diagnóstico administrativo y un análisis sistemático e integral, con la finalidad de establecer las causas de las problemáticas y darle una posible solución para contrarrestar los problemas.

1.2.4 Variables e indicadores

1.2.4.1 Variable

Las variables de investigación para el proyecto son:

- Variable independiente: atención y servicio
- a. Definición Contextual Servicio: Kotler (2001, p.45) lo define como “todas las actividades requeridas para lograr que para los clientes sea fácil ponerse en contacto con los elementos correctos de la empresa y reciban servicio, respuestas y soluciones a problemas de manera rápida y satisfactoria”.
- Atención: Londoño. Ma. Claudia (2006), indica que es un conjunto de acciones encaminadas en una empresa para mantener relaciones duraderas con sus clientes o prospectos, o se define como una serie de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, enfocadas a identificar las necesidades de los clientes para satisfacerlas, de este modo lograr abrir sus expectativas y por tanto, crear e incrementar la satisfacción.
- b. Definición Operacional
- Servicio: el servicio al usuario es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer a sus usuario a diferencia de sus competidores las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que el servicio al usuario es indispensable para el desarrollo de una empresa.
- Atención: la atención al usuario es considerada como una herramienta esencial para lograr la captación de consumidores, la cual abarca todos los pasos enfocados en lograr la satisfacción del mismo, por medio de la atención brindada, las personas que tienen mayor éxito en la atención al usuario, son las que proporcionan amabilidad, dulzura y sonrisas, no hay que olvidar que el cliente valora la atención amigable.

1.2.4.2 Indicadores

Los indicadores para el servicio al cliente son:

- Puntualidad
- Compromiso
- Rapidez
- Calidad
- Satisfacción
- Fidelidad
- Responsabilidad

Los indicadores para la atención son:

- Contacto cara a cara
- Amabilidad
- Respeto

1.2.5 Alcances y Limitantes

a. Alcances: la investigación se realizó en la municipalidad de San Antonio Huista, en las el área de servicio al usuario, ubicada en el segundo nivel del edificio municipal, en el Cantón Central, del municipio de San Antonio Huista, Huehuetenango.

b. Limitantes: se obtuvo limitaciones en la realización de la investigación, debido al difícil acceso de información dentro de las dependencias, la mayoría de empleados se mantienen ocupados en la realización de sus labores, el 50% de empleados laboran en actividades operativas y fue difícil obtener la información.

Capítulo 2

2.1 Metodología

2.1.1 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo descriptiva que según Achaerandio (2000): “Es aquella que estudia, interpreta y refiere lo que aparece (fenómenos) y lo que es (relaciones, correlaciones, estructuras, variables independientes, dependientes, etc.”. Hernández, Fernández y Baptista (2003), comentan que este tipo de estudio persigue describir situaciones, eventos y hechos. Es decir, se trata de relatar cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno de los anteriores mencionados y excluye la manipulación de variables.

2.1.2 Sujetos

En la investigación los sujetos a investigar son los usuarios de la Municipalidad de San Antonio Huista los cuales ascienden a 374 personas.

2.1.3 Población

Se habla de población o universo si se refiere a la totalidad, tanto de los sujetos seleccionados como del objeto de estudio. Según Triola (2004), "población es la colección completa de todos los elementos (puntuaciones, personas, mediciones, entre otros) a estudiar".

Según censo realizado en el 2008 por la Municipalidad con el apoyo de los COCODES, la población de San Antonio Huista es de 13,995 personas adultas, las cuales son los posibles usuarios, son ellos los que tienen la capacidad ejercicio (legal) para hacer trámites en esta entidad.

2.1.4 Muestra

La muestra es la "parte o fracción representativa de un conjunto de una población, universo o colectivo, que ha sido obtenida con el fin de investigar ciertas características del mismo" (Ander Egg, 1995: 179). Según este autor, el problema principal consiste en asegurar que el subconjunto sea representativo de la población, para luego generalizar los resultados.

a. Formula de la muestra

Según Del Cid (2007), una fórmula para calcular la muestra finita es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

Dónde:

Z = 1.96 (representa el 95% de nivel de confianza)

e = 5% de error

N = Número de usuarios (13.995)

P = 50%

Q = 50 %

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N-1) + Z^2 p q} \qquad n = \frac{1.96^2 (13,995) (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (13,995-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

n=384.21 que es equivalente a 384

2.1.5 Instrumento

El instrumento que se utilizó en el transcurso de la investigación es siguiente:

- Cuestionario: se recurre a este método de investigación por ser el más común y por lo general lo responden a consideración sin presión alguna, las preguntas son los elementos centrales de un cuestionario. De acuerdo con Azofra (1999), las preguntas son la expresión manifiesta, por lo común en forma de interrogación, que constituyen la estructura formal del cuestionario y mediante ellas se recopila la información.

Se realizó un cuestionario de ocho preguntas de opción múltiple los cuales están dirigidos a los 384 usuarios de la municipalidad de San Antonio Huista.

2.1.6 Procedimientos

1. Solicitud a la Municipalidad de San Antonio Huista, para la realización de la PED.
2. El Alcalde y Concejo Municipal se mostraron interesados en la solicitud, argumentan que les gustaría una evaluación dentro de esta organización para mejorar la administración.
3. Se recopiló información con una guía de entrevista al Alcalde, Concejo Municipal y Secretario para la realización de un diagnóstico.
4. Se presentaron los resultados, con su respectivo análisis e interpretación.
5. Después de haber sido detectada la problemática a dar solución se inicio la investigación teórica del tema.
6. Preparación de los instrumentos a utilizar.
7. Validación de los instrumentos.
8. Recolección de la información
9. Análisis e interpretación de los resultados.
10. Conclusiones y recomendaciones.
11. Elaboración del informe final.

2.1.7 Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es documental, consultándose textos y documentos escritos, se obtuvo contacto directo con los empleados y usuarios de la Municipalidad, para recaudar la información necesaria y culminar el proyecto.

2.1.8 Aporte

El presente estudio constituye un apoyo importante para San Antonio Huista, la municipalidad como institución pública, podrá utilizarlo como un marco de referencia para determinar los atributos importantes que se requieren en el mejoramiento del servicio y atención al cliente. Así como para conocer las necesidades, deseos y expectativas de los usuarios.

Se pretende beneficiar a la municipalidad de San Antonio Huista al demostrar que el servicio y atención al cliente pueden ser una herramienta decisiva que marca la diferencia, en donde se favorece al usuario quien al aplicarse estos elementos recibirán un valor agregado.

Puede constituir un instrumento o soporte para estudios posteriores relacionados a la percepción de los usuarios en cuanto a los aspectos claves de servicio y atención al cliente, en instituciones públicas.

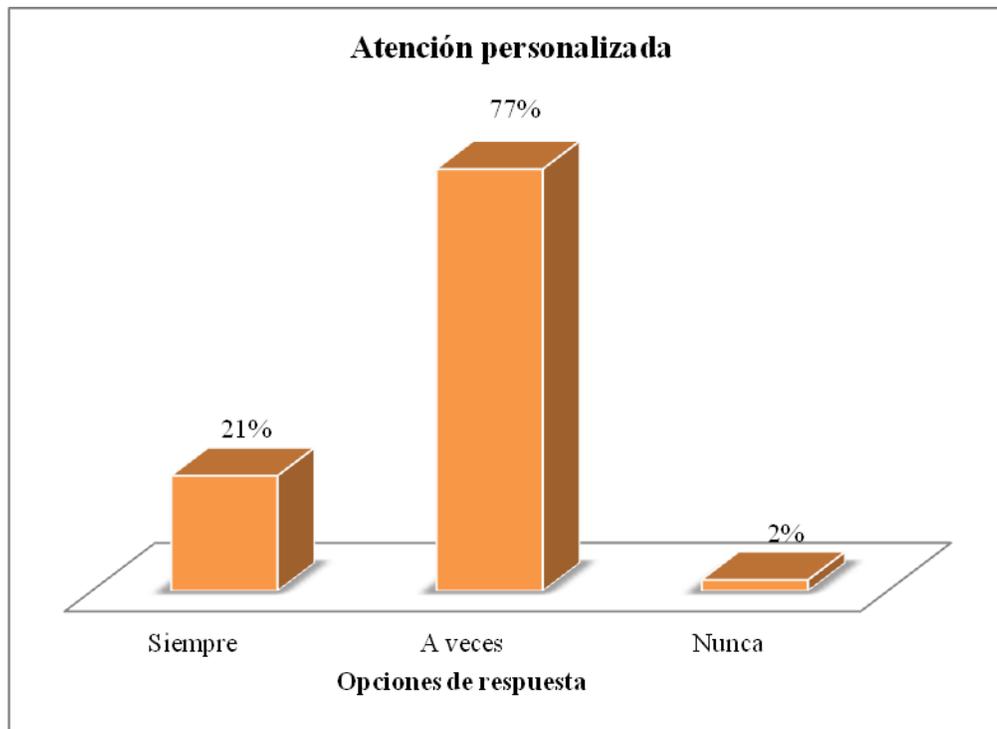
Capítulo 3

3.1 Presentación de resultados

Encuesta dirigidas a usuarios

1 ¿Cuándo usted requiere de los servicios de la municipalidad, se le brinda una atención personalizada?

Gráfica 1

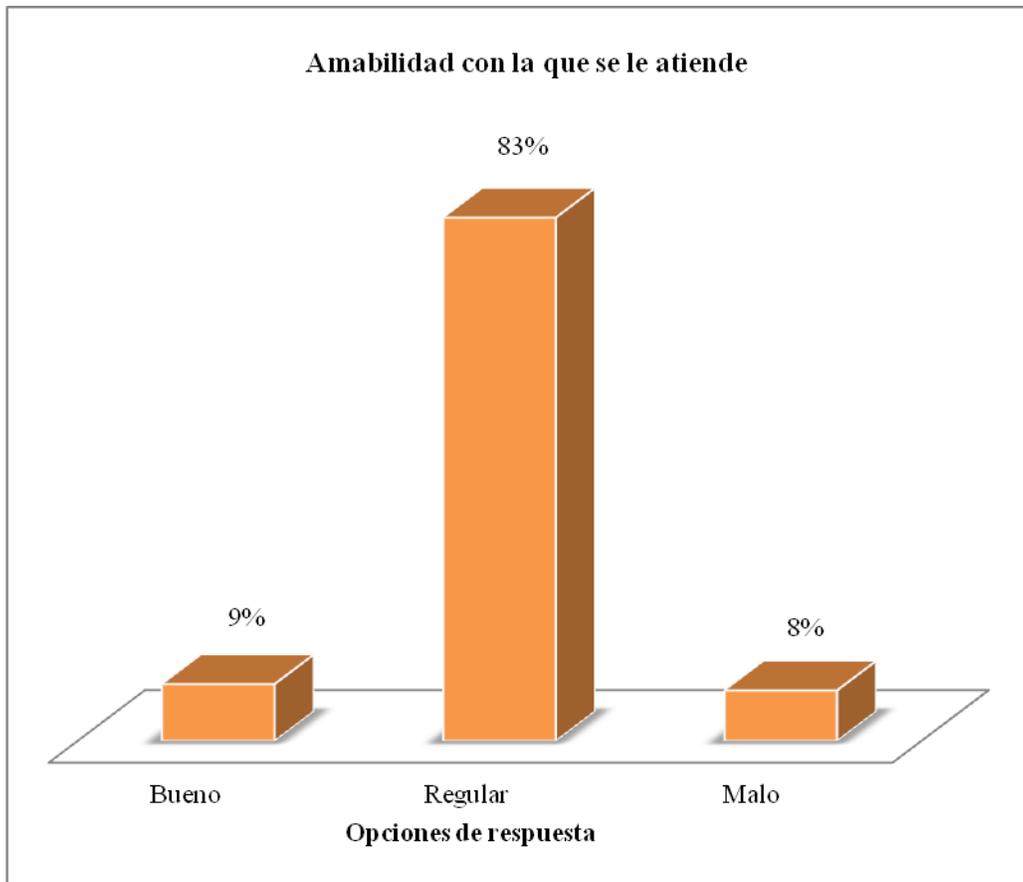


Fuente: elaboración propia

El servicio en la municipalidad por naturaleza no se brinda de manera personal, debido a que muchas personas requieren el servicio por vía telefónica u otros medios; como se puede observar en la gráfica 295 de los encuestados opinan que a veces requieren el servicio personal representa el 77% de los sujetos de estudio.

2 ¿Cómo califica la amabilidad con la que se le atiende en la municipalidad?

Gráfica 2

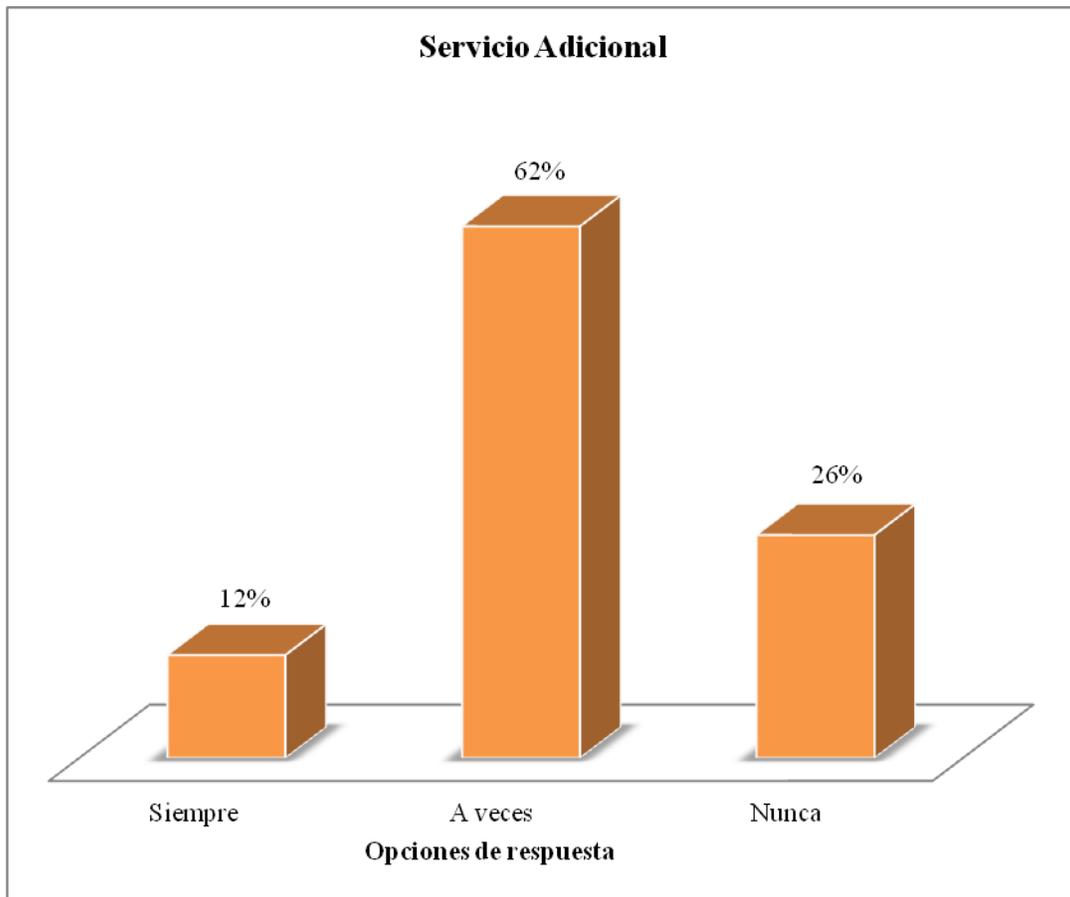


Fuente: elaboración propia

La amabilidad es deficiente en la atención al usuario, más de trescientos dieciocho de los encuestados están inconformes.

3 ¿El empleado que le atiende le pregunta si necesita un servicio adicional?

Gráfica 3

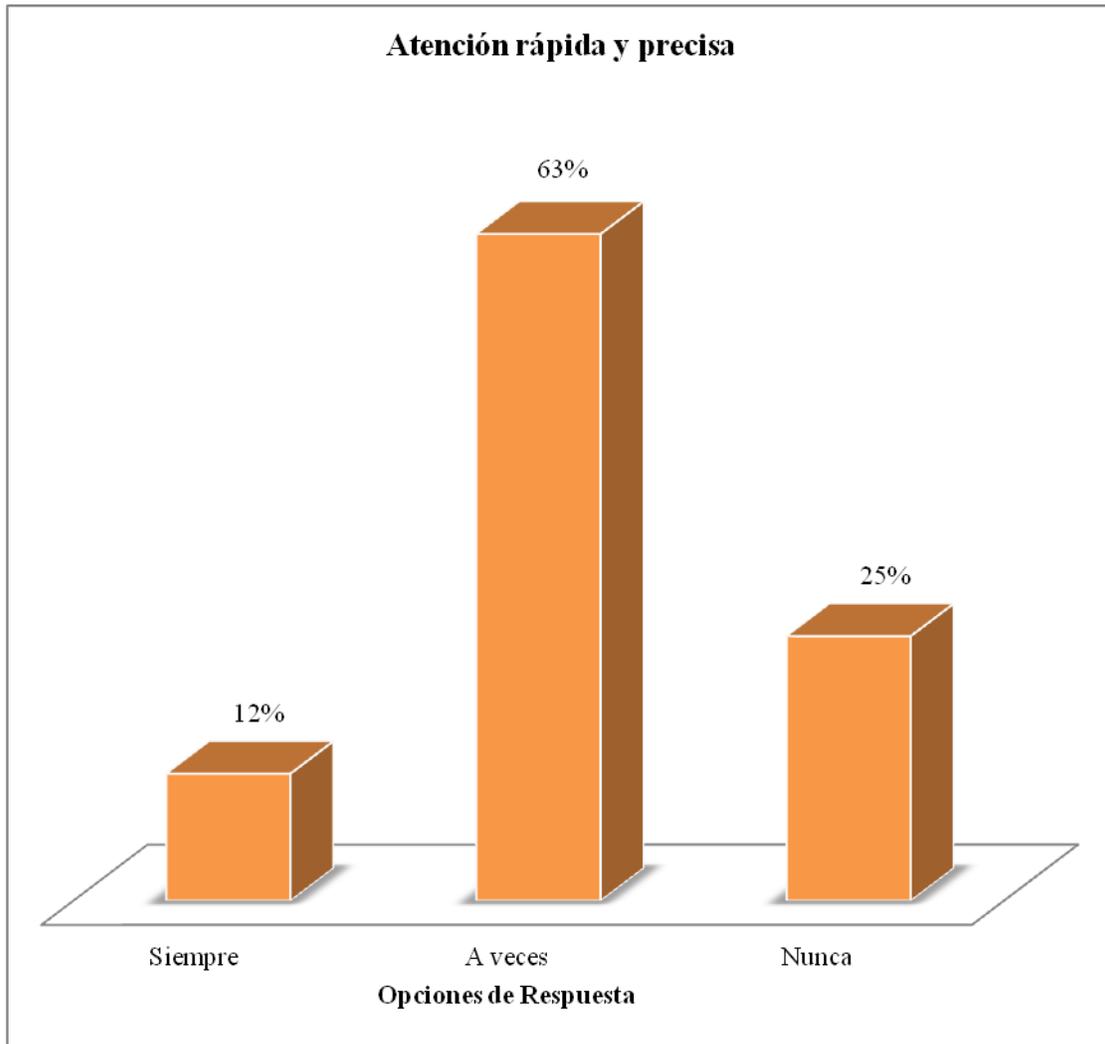


Fuente: elaboración propia

Los empleados municipales pocas veces preguntan a los usuarios si desea algún servicio adicional, esto provoca el descontento por parte de los encuestados; de tal manera hay trescientos treinta y ocho de los sujetos de investigación insatisfechos.

4 ¿Considera usted que los empleados velan porque se le atienda de forma rápida y precisa?

Gráfica 4

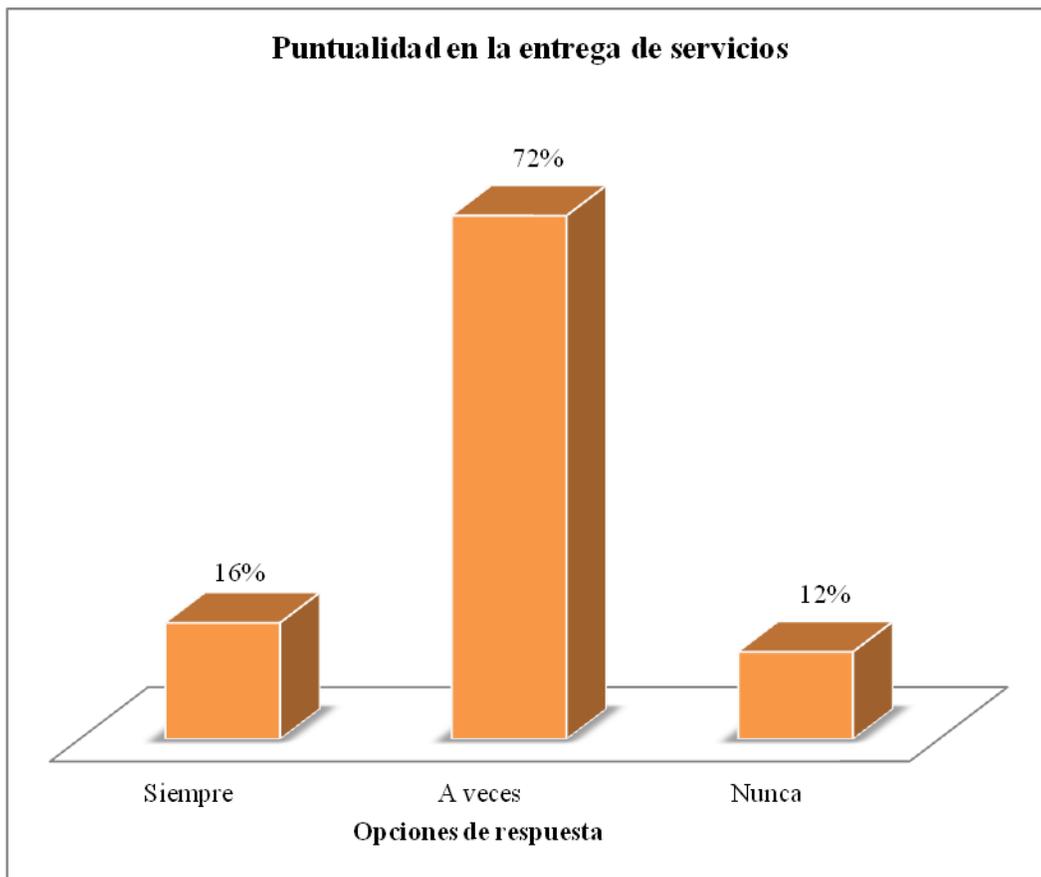


Fuente: elaboración propia

Al interrogar a los usuarios respecto a que si los empleados municipales velan para que les atiendan de forma rápida y precisa, la mayor parte respondió que pocas veces o nunca; esto provoca el descontento e insatisfacción del usuario.

5 ¿Cuándo en la municipalidad le indican que el servicio que usted solicita lleva un periodo de tiempo para resolverse, le dan lo solicitado en la fecha estipulada?

Gráfica 5

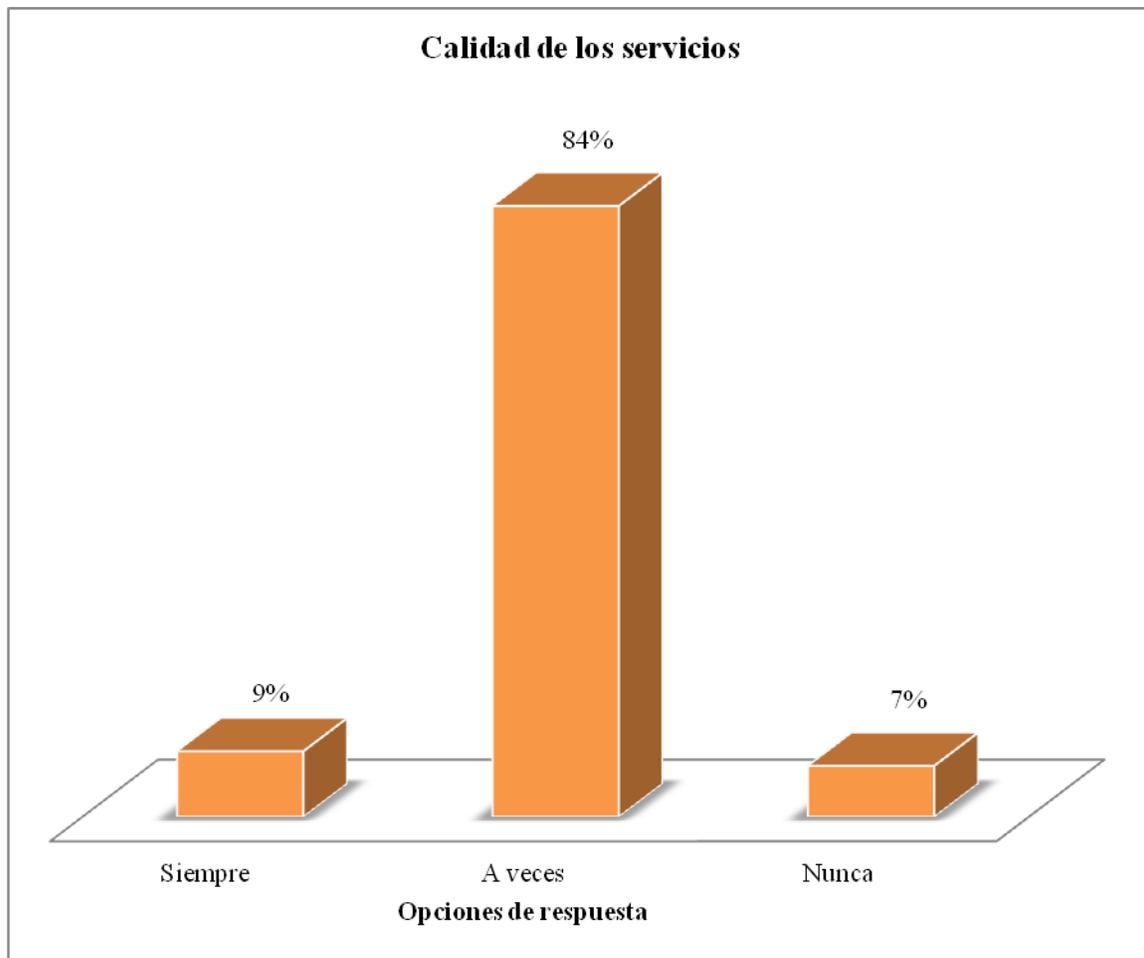


Fuente: elaboración propia

332 personas opinan que no se cumple con la puntualidad respecto a la entrega del servicio.

6 ¿Considera de buena calidad los servicios que ofrece la municipalidad a sus usuarios?

Gráfica 6

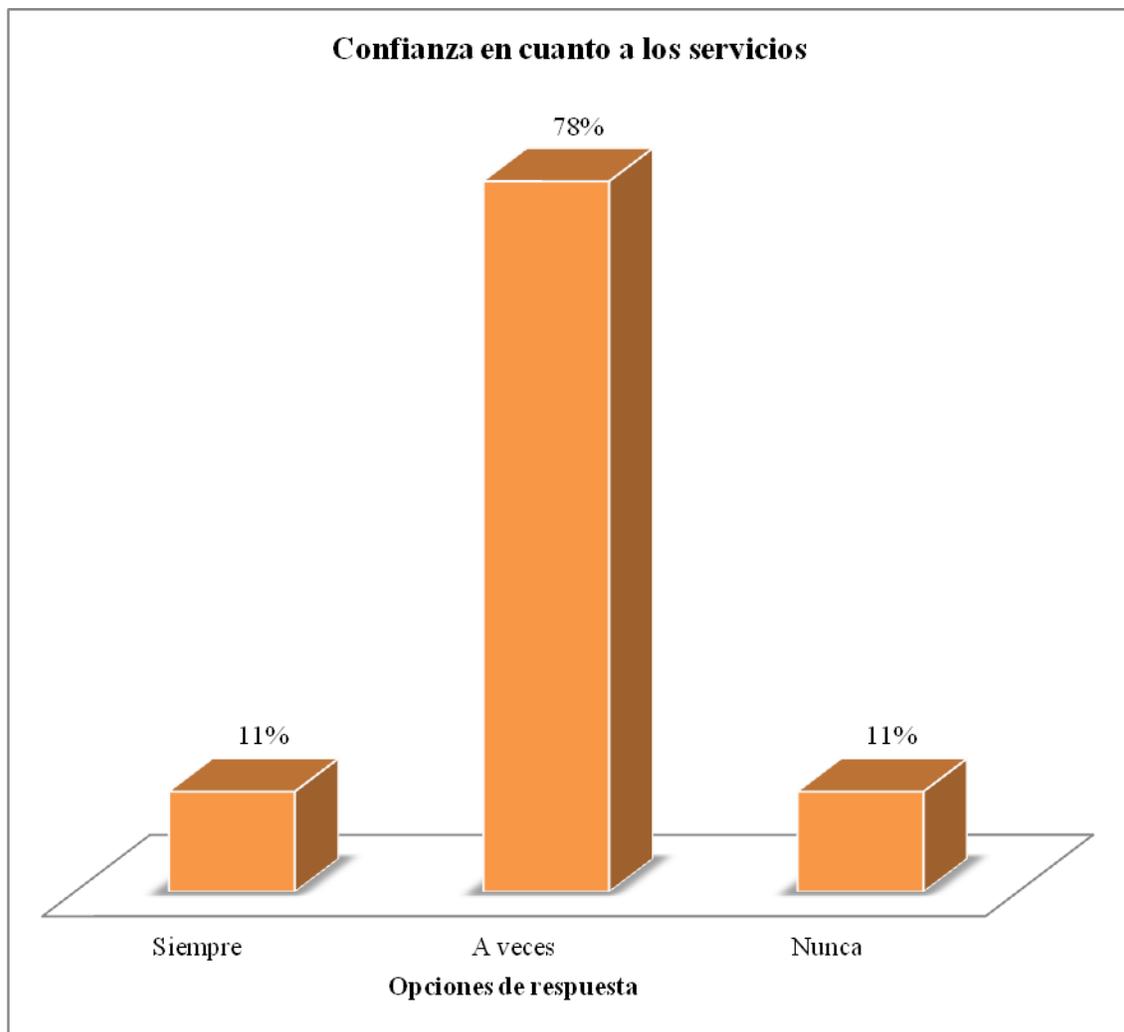


Fuente: elaboración propia

Al indagar sobre la calidad del servicio que presta la municipalidad doscientos veintidós encuestados respondieron que la calidad en los servicios es deficiente, esto refleja la inconformidad que tienen los usuarios respecto a la calidad de los servicios.

7 ¿Posee la plena confianza en los empleados de la municipalidad en cuanto a los servicios que brindan?

Gráfica 7

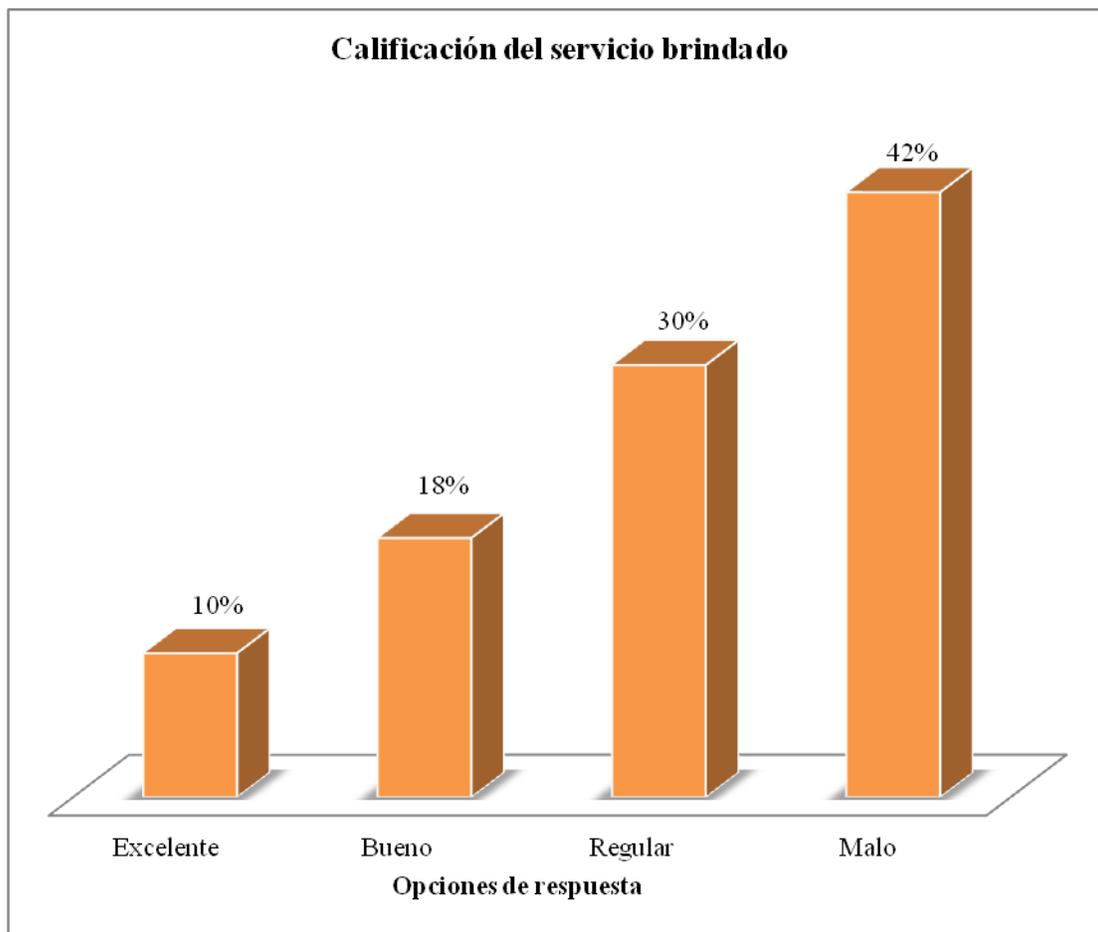


Fuente: elaboración propia

Al cuestionar a los sujetos de estudio respecto a la confianza que ellos tienen a los servicios que presta la municipalidad, trescientos cuarenta y dos afirmaron a veces o nunca ellos podían confiar en dichos servicios.

8 ¿Cómo califica usted el servicio que le han brindado en la municipalidad?

Gráfica 8



Fuente: elaboración propia

Al indagar sobre la calificación que los usuarios le dan al servicio que se les brinda en la municipalidad, ciento sesenta y dos afirmaron que el servicio es malo, esto refleja el descontento que tienen por brindar un servicio y atención al usuario deficiente.

3.2 Discusión de resultados

3.2.1 Según los usuarios

Al considerar la importancia del servicio y atención a los usuarios constituyen para la municipalidad y en general para toda empresa, se analizan los datos recopilados por el instrumento de investigación.

A continuación se refleja el resultado del trabajo de campo

En general la atención y el servicio al usuario es deficiente, los usuarios reflejan su inconformidad en el instrumento de investigación; en donde mencionan que la amabilidad con la que se les atiende no es adecuada, debido a que tienen experiencias negativas con los colaboradores de dicha organización, los empleados municipales no preguntan en ningún momento si desean servicios adicionales, estos indicadores son indispensables para brindar una atención y servicio de calidad los usuarios son la razón de ser de toda organización, por ende deben de ser tratados con respeto y amabilidad.

Otro factor que interviene en el servicio deficiente que brinda la municipalidad es la impuntualidad en la entrega de los servicios, esto se debe a que no cuenta con un calendario de entrega y control, que permita el cumplimiento de la fecha establecida.

Por confusiones que se dan al momento de la entrega de los servicios, los usuarios desconfían de los mismos, al momento de cuestionarles sobre la calificación que le dan al servicio que solicitan, la mayor parte de los encuestados aseveran que es malo.

Toda organización debe velar para que el servicio y la atención al cliente sea adecuada, y garantizar la satisfacción de todos aquellos que los visiten, esto permite que la empresa pueda establecerse en el mercado y aumentar los nichos para garantizar un crecimiento organizacional.

Capítulo 4

4.1 Propuesta de solución o mejora

Esta propuesta consta de un protocolo de servicio y atención al cliente, y un buzón de sugerencias; que al ser bien utilizadas disminuyen la mala atención y servicio al cliente que tiene la municipalidad de San Antonio Huista. El protocolo de atención y servicio al cliente tiene dos ejes que son la atención personalizada y la atención telefónica. El buzón de sugerencias es una herramienta que permitirá saber el descontento de los usuarios y así dar una solución y mejorar la calidad del servicio.

4.1.1. Viabilidad del proyecto: consta de tres variables que permiten la evaluación del proyecto

4.1.1.1. Viabilidad financiera: el proyecto es viable porque los costos de implementación son bajos y los beneficios económicos superan los gastos de implementación, los ingresos locales aumentarían y por ende los ingresos constitucionales.

4.1.1.2 Viabilidad administrativa: los cambios administrativos son indispensables para la implementación de la propuesta, cambia la forma de procedimientos actuales de la atención y servicio al cliente, y se capacita al personal con las estrategias propuestas.

4.1.1.3 Viabilidad técnica: el análisis fue realizado en el área de secretaría y el área administrativa que son áreas de mayor contacto con los usuarios.

4.2 Propuesta

En la actualidad, es indispensable para las organizaciones hacer uso de herramientas que permitan brindar un buen servicio y atención a todos los usuarios, esto se debe a que los usuarios o clientes son la razón de ser de toda organización. Para la municipalidad de San Antonio Huista los usuarios son indispensables y los colaboradores deben de brindarles una buena atención y así mismo un buen servicio.

La municipalidad no cuenta con herramientas indispensables para brindar un buen servicio y atención al usuario como por ejemplo: un protocolo de servicio que permita establecer los pasos que deben llevar a cabo para realizar un servicio efectivo y de la misma manera prestarle la atención necesaria al usuario. Un buzón de sugerencias que permita saber el punto de vista de los usuarios y mejorar aspectos e inconformidades que los usuarios tienen.

Esta propuesta tiene como finalidad mejorar las deficiencias causadas por la falta de herramientas de mejora en cuanto al servicio y atención al usuario, al considerar la importancia que dichas herramientas tienen en una organización, se convierten en las guías de acciones que se deben de tomar para brindar un servicio y una atención de calidad.

4.2.1 Justificación

Los cambios que día a día se perciben en el mundo empresarial, repercuten en las organizaciones y en sus clientes, al tomar en cuenta esta situación se hace necesario establecer medidas administrativas que permitan mejorar los servicios y la atención; que puedan satisfacer de una mejor manera las necesidades de los usuarios.

Es preciso decir, que la implementación de un protocolo de servicio y un buzón de sugerencias son herramienta que permitirán brindar un mejor servicio y una buena atención. Por tanto, se diseñó una propuesta de mejora en el área de atención y servicio al usuario, con finalidad de mejorar dicha área, promover acciones dentro del proceso de mejora continua y alcanzar los resultados deseados en función a las metas propuestas, así mejorar la atención y servicio que se brinda en la municipalidad de San Antonio Huista.

4.2.2 Objetivos

4.2.2.1 Objetivo general

Facilitar herramientas que al ser implementadas en la municipalidad de San Antonio Huista, Huehuetenango puedan mejorar la atención y servicio al cliente.

4.2.2.1 Objetivos específicos

- Fortalecer la atención y el servicio al cliente a través de la implementación del protocolo de servicio y atención al cliente.
- Mejorar la relación entre usuarios y municipalidad, con la implementación del buzón de sugerencias.

4.3 Marco Teórico

4.3.1 Servicio al cliente



Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad.

4.3.2 Beneficios brindar un buen servicio al usuario

El servicio al usuario es un concepto universal: la mayoría de compañías tienen un departamento dedicado a él. Las compañías que mantienen una buena calidad en el frente de sus operaciones están en buen camino para convertirse en una mejor compañía y proveer a sus clientes el servicio

de calidad que se merecen y que deberían esperar. Algunos beneficios de proveer un buen servicio al cliente incluyen:

1. AUMENTO DE
INGRESOS

2. MEJORA LA
REPUTACIÓN

BENEFICIOS DE BRINDAR UN BUEN SERVICIO

3. MEJORA LA
SATISFACCION

4. LEALTAD
DEL CLIENTE

5.
EMPLEADOS

4.3.3 Mala atención al usuario



Muchas empresas, en su afán de aumentar las ventas, buscan contar con los mejores productos, los mejores precios, las mejores ofertas; pero descuidan uno de los aspectos más importantes: la atención al cliente.

Un usuario mal atendido, evitará comprarnos y en el caso que ya nos haya comprado, nunca más volverá a comprar o visitar. Pero, lo que es peor aún, es que es muy probable que hable mal de la organización y cuente su mala experiencia a otros consumidores.

Si quiere perder a los usuario, es decir, si quiere evitar que compren o, en el caso que ya hayan comprado, lograr que nunca más vuelvan a hacerlo, dale una mala atención. Para ello se debe hacer lo siguiente:

Si quiere evitar que el usuario compre:

- no saludar si ingresa al negocio.
- en vez de sonreír, mantener un rostro adusto.
- Al ingresar al negocio, ignóralo y deja que deambule por el local.
- o, en todo caso, acercarse y pegarse lo más que puedas a él.
- no mostrar interés si hace alguna consulta.
- no contar con toda la información que podría solicitarte.
- no estar presente, si solicita ayuda.
- hacerlo esperar para atenderlo.
- mantener una actitud desganada, sin ganas de atenderlo.
- presiónalo para que compre de una vez.
- si pide algo, atenderlo, pero de mala manera.
- discutir con él, y siempre trata de ganarle la discusión, nunca darle la razón.
- no preocuparse por la higiene del local.
- no preocuparse por la apariencia personal.
- no hacer ningún tipo de concesión, seguir las políticas de la empresa al pie de la letra.
- si pregunta por algún producto que no se tiene, decir que no se tiene, y no darle ninguna explicación.

Si se quiere que el usuario no vuelva a comprar o a visitar:

- vender como sea el producto, no importa que esté defectuoso, o que no sea el que en realidad necesita.
- vender un producto de mala calidad, pero hazle creer que es un buen producto.
- decirle que el producto posee algunas características que en realidad no tiene.
- decirle que el producto va bien con él, o que le queda bien, aun si no es cierto.

- poner varias trabas para que pueda hacer efectiva su compra.
- no cumplir con los plazos de entrega.
- no cumplir las promesas o las condiciones pactadas.
- no le des las gracias si te comprado.
- una vez que consigues sus datos, enviar día a día correos con las nuevas ofertas o promociones, o realizarle llamadas constantes para comunicarle sobre los nuevos productos.

Nadie quiere perder clientes, por tanto, no se debe seguir la lista anterior, pero sí se debe tenerla presente para saber qué es lo que se tiene que hacer. Y una vez que se tiene consciencia de las cosas que se deben evitar hacer para perder a los clientes (ya sea para evitar que no nos de cosas que se deben evitar hacer para a los clientes) (ya sea para evitar que no compren, o que dejen de hacerlo), se debe comunicar al personal (en particular a los vendedores) para que las eviten, y se concentren en brindar un buen servicio al cliente.

4.3.4 Razones que frenan la implantación de la calidad de servicio

A continuación se exponen una serie de razones que obstaculizan la implantación de la calidad de Servicio, debido a que con frecuencia, no se cree que:

- Un excelente servicio al cliente puede reportar benéficos
- El cliente es de buena fe
- El servicio es una inversión importante
- Para que el servicio sea de buena calidad es necesario que éste sea conocido por todos los integrantes del mismo
- Un cliente es ya cliente antes de comprar
- La calidad de servicio es un dominio prioritario
- El éxito depende del mando medio que del personal de línea
- Los progresos en la calidad del servicio son mensurables, es decir medibles
- Es preferible conservar los clientes actuales, a buscar otros
- La falta de calidad del servicio proviene de cada integrante del servicio

4.3.5 Razones para un mal servicio al usuario

Preguntar a cualquier consumidor o usuario por qué las empresas da un mal servicio y él se los dirá. Algunos problemas son comunes en muchas organizaciones: ¿cuántos se aplican en su empresa?:

- Empleados negligentes
- Entrenamiento deficiente
- Actitudes negativas de los empleados hacia los clientes
- Diferencias de percepción entre lo que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren
- Diferencias de percepción entre el producto o servicio que cree dar, y lo que creen recibir los clientes
- Diferencias de opinión entre lo que la empresa piensa acerca de la forma de tratar a los clientes, y como los clientes desean que los traten
- Carencia de una filosofía del servicio al cliente dentro de la compañía
- Deficiente manejo y resolución de las quejas
- Los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela (empowerment)
- Mal trato frecuente a los empleados y a los clientes.

4.3.6 Los seis pecados capitales del servicio

1. Apatía
2. Sacudirse al cliente
3. Frialdad (indiferencia)
4. Actuar en forma robotizada
5. Rigidez (intransigente)
6. Enviar el cliente de un lado a otro.

4.3.7 Efectos de un mal servicio al usuario



4.4 Protocolo de servicio

Es un procedimiento previo establecido para llevar a cabo determinada función, actividad o servicio.

4.4.1 Etapas de un Protocolo

El protocolo establece la formalidad que se debe seguir por cortesía, diplomacia y practicidad, en los asuntos públicos o privados.

La cortesía es en la vida privada lo que el protocolo es a la vida empresarial. Comprende tres etapas básicas, a saber:

➤ **Apertura**

Saludo, su objetivo es tener acercamiento necesario para abrir comunicación con el interlocutor, es abrir la puerta de la institución, dar la bienvenida o contestación, de forma tal que el ciudadano se sienta importante, reconocido como persona, digna de respeto, confianza, para ser escuchado por el servidor público, quien lo orientará en el problema planteado o le brindará el servicio que solicite.

➤ **Análisis y comprensión**

Es el momento en que se escucha al cliente, facilite el espacio para que él se “desahogue”, permita la descarga afectiva. Observar, de manera discreta, para percibir el mayor número de detalles que permitan un adecuado manejo de la situación inicial, recibir la expresión de las necesidades de la solicitud o petición.

Enfocar las limitaciones de los puntos básicos del asunto, detalle las personas involucradas, delimitar el tiempo y espacio y mantener la neutralidad, evitar involucrarse en forma personal con las opiniones y juicios subjetivos que formula el querellante o querellado.

➤ **Intervención y solución**

Para intervenir en un conflicto se debe tener en cuenta el rol, posición o función de las personas involucradas. Determinar sobre las personas involucradas qué les interesa y cuáles son sus necesidades. Promover la solución del conflicto, lo cual consiste en buscar el punto en que ambas partes sientan un cambio favorable y satisfactorio. Concretar las condiciones para que se hagan responsables de la solución del conflicto y dejar a las unidades policiales o entidades públicas de competencia, el proceso legal, si es necesario.

➤ **Fusión**

Los protocolos de atención al usuario proporcionan orientación organizacional sobre cómo manejar los problemas de los consumidores. Si la empresa tiene una forma efectiva para manejar las quejas de servicio al usuario, puedes responder a los clientes de manera oportuna y atender sus necesidades antes de que lleven su negocio a otra parte.

4.4.2 Características

Las organizaciones deben disponer de protocolos para la recopilación de quejas de los consumidores y guiarlos hacia el departamento interno apropiado. Una vez que el departamento interno recibe la queja, la siguiente parte del protocolo debe dictar lo rápido que los empleados están obligados a responder a los clientes. Por ejemplo, un protocolo puede decir que los

empleados tienen que intentar ponerse en contacto con el cliente dentro de las 48 horas después de haber recibido una queja.

4.5 Estrategias de atención y servicio al usuario

4.5.1 Protocolo de servicio al usuario



Objeto

El presente protocolo tiene por finalidad proporcionar un instrumento de actuación uniforme en el personal de la Municipalidad de San Antonio Huista, ante la atención que es requerida por el ciudadano tanto personal como vía telefónica. Al establecer un protocolo de atención personalizada es importante no sólo establecer un criterio homogéneo de conducta al responder al cliente, como disponer de recursos de actuación ante situaciones diversas.

Alcance

Este protocolo pretende recopilar tanto las situaciones habituales de atención personal y telefónica, demandada como aquellas excepcionales que pudieran plantearse pero que deben ser conocidas para alcanzar el mayor grado de eficacia en la respuesta.

Áreas involucradas

Dado el carácter representativo que tiene todo el personal que desarrolla su actividad en la municipalidad, el protocolo de actuación afecta a todo el personal, en especial a aquellos que se

posicionan en primera línea de información, así como en el departamento de secretaría y tesorería.

4.4.1.1 Atención personal

Consideraciones generales

La transmisión de información y atención al cliente constituye un pilar fundamental para conocer las necesidades de los clientes y conseguir así satisfacer sus intereses.

Es fundamental aquel personal de administración y de servicios que por sus competencias se encuentra en primera línea de información, deberá conocer en todo momento cómo proceder ante esas situaciones de demanda de información y salir exitoso en su intervención.

A la hora de evaluar la calidad de la gestión, este tema ocupa un lugar predominante. Las personas encargadas de atender al público son el rostro de las empresas e instituciones, son los responsables de transmitir la imagen corporativa. Constituyen la buena o mala publicidad de toda entidad.

Destinatarios de la atención

La atención presencial se prestará a los usuarios que soliciten los servicios que esta entidad brinda.

Toma de contacto inicial

Esta primera fase del protocolo constituye gran parte del éxito de la actuación porque va a depender del primer contacto el nivel de satisfacción que el cliente puede llegar a alcanzar.

Se debe preparar ese primer contacto con una actitud positiva de ayuda hacia el cliente en donde se trate de transmitir una imagen de plena disposición hacia él. En ese momento la atención hacia el cliente debe concentrarse evitándose interferencias ajenas en la actuación. Gestos como levantar la mirada, expresiones como “¿en qué puedo ayudarle?”, entre otras., con las que se pueda transmitir al cliente que se está dispuesto en su atención son los que incrementan ese nivel

de satisfacción. Habrá que prestar atención a la comunicación metalingüística, la cual incluye aspectos como:

- Los gestos: el lenguaje gestual, sobre todo de la cara, deberá resultar acorde a un trato de corrección y educación. Nunca deberán mostrarse gestos de desagrado o timidez. Se evitará la gesticulación excesiva y las posturas forzadas.
- El tono de voz: deberá de ser intermedio.
- El lenguaje: será sencillo, descriptivo, adaptado.
- Silencios: positivos (entendimiento), negativos (demasiado largos).
- El aspecto físico: el personal que atiende al público debe vestir con propiedad.
- La rapidez/eficiencia: Es importante dar una imagen de rapidez y eficacia.

El saludo inicial siempre tiene que estar presente en la atención, constituye la mínima expresión de educación y cortesía. El saludo tiene un gran valor simbólico porque depende de cómo se exprese será entendido como un gesto de cercanía, de proximidad, de relaciones profesionales o afectivas o un mero gesto de cortesía y de buenas costumbres.

Después del saludo es necesario que se conozca qué necesita el usuario de la institución. Para ello se pregunta qué información desea recibir, prestar atención a su petición para que sea tratada de forma conveniente pueda ser atendida. Se debe empatizar, es decir, situarse en el lugar del usuario para conocer su inquietud y escucharlo.

Transmisión de la información

En el proceso de dar la información solicitada se pueden presentar distintas situaciones:

- Que se disponga de la información. En este caso, se transmitirá de una manera cordial y agradable, en donde se debe de cuidar el volumen y el tono de la voz. Debe transmitirse seguridad y confianza a través del tono y el ritmo de voz, se debe de ser concreto y preciso en la información.

- Que no se tenga la información pero se pueda recabar por otros medios. En este supuesto se intentará obtenerla vía telefónica, contactándose con el departamento, servicio o área correspondiente y transmitir dicha información a quien la solicitó.
- Que se carezca de la información y sea imposible obtenerla en ese momento. En este caso se le cogerá su número de teléfono o dirección de correo electrónico y se pondrá en contacto con quien posea la información, con el objeto que esta persona se ponga en contacto con el solicitante de la información; se procurará en todo momento que quede satisfecho.

Finalización de la atención

Se mantendrá una actitud positiva, y dejar que se despida el usuario primero y responder a esa despedida que la organización se encuentra a su disposición y agradecerle por su visita.

4.4.1.2 Atención telefónica

Recepción de llamada

Recibimiento

La atención de las llamadas telefónicas empieza antes de iniciar la conversación con la prontitud con que se tome el teléfono.

Lo más recomendable es que el número de tonos no exceda de tres. Se debe tener el teléfono accesible y adoptar una postura cómoda durante su utilización, sostener el auricular con la mano contraria a la que se utiliza para escribir, con el fin de tener esa mano libre para anotar los mensajes. Asimismo se debe vocalizar, la velocidad de locución no debe ser tan rápida como para resultar ininteligible.

Al descolgar el teléfono se debe dar la impresión de amabilidad, que sea personalizado el contacto y ofrecer una sensación de eficacia y dinamismo. Lo primero que se hace es dar el mensaje de bienvenida en la que se indica que se comunica a la municipalidad de San Antonio Huista y a continuación se expresaría una fórmula de saludo (Buenos días, buenas tardes, resulta

más cordial que el “dígame” o el “sí”, fórmulas éstas últimas que tratarán de evitarse). Se debe de contestar, siempre que sea posible en el mismo idioma. Como norma general se pedirá, si el interlocutor o interlocutora no lo ha hecho antes, que se identifique. Será imprescindible si se transfiera su llamada a otra persona o la información solicitada así lo requiera. Para identificar a este/a interlocutor/a se utilizarán fórmulas del tipo: “¿Podría decirme su nombre, por favor?”, “¿Con quién hablo, por favor?”.

Siempre se debe de tratar de usted a todo el mundo. La persona que hace la llamada será quien pueda indicar si se puede tutear.

Desarrollo

Lo más común es que el interlocutor o interlocutora realice a continuación su demanda, que será de dos tipos:

1. Solicitar información pero sin requerir la intervención telefónica de nadie en particular. En este caso se actuará de la siguiente manera:
 - Proporcionar la información si se dispone de ella o si es necesario derivarle a la página web si la información está en ella.
 - Si no se dispone de la información personal o se cree que sus necesidades informativas no han sido satisfechas, se procederá a la transferencia de la llamada al departamento o unidad oportuna.
 - Si la persona solicitada no se encuentra disponible en ese momento se le solicita su número de teléfono o dirección de correo electrónico de quien haya llamado y se pondrá en contacto con la o el depositario de la información, con el objeto que se ponga en contacto con la o el solicitante de la información en otro momento. En todo caso, siempre hay que darle la opción de que vuelva a llamar.
2. Solicitar la intervención de una persona en particular. Se procederá a la transferencia de la llamada (ver transferencia de llamadas).

Despedida

Se recomienda agradecer la llamada realizada, no importa el contenido.

Transferencia de llamadas

Se transferirá la llamada a otro terminal telefónico en los siguientes casos:

- Solicitud de información con la que no se cuenta: antes de ponerle en espera, es conveniente, comentarle que para satisfacer sus necesidades, es necesario buscar información o bien transferirle a otra persona. Preguntarle si está dispuesto/a a esperar o bien prefiere que lo/a se le llame con posterioridad una vez que se disponga de la información, o bien que vuelva a llamar transcurrido un tiempo prudencial.
- Interés del interlocutor de hablar con otra persona: primero se comentará a el/al interlocutor/a si es posible o no comunicarle con la persona que ha solicitado, y después se le pedirá que se identifique.

Lo normal es que se dé una de estas dos situaciones:

- Imposibilidad de conectar con el destinatario de la llamada. (2 opciones):
 1. Está ocupado/a: si por cualquier circunstancia se va a demorar la posibilidad de hablar con el interesado, se informa si desea esperar, o bien se le pide que llame en unos minutos o se devolverá la llamada en cuanto esté disponible.
 2. No está presente: es recomendable utilizar una expresión por ejemplo, “Lo siento, pero en este momento no puede atenderle, ¿podría ayudarle en algo?”.

Si se transfiera a la persona requerida la llamada, se deben informar de la identidad de la o del interlocutor. De esta manera, no deberá volverle a solicitar de nuevo todos los datos.

4.4.1.3 Realización de llamadas

Planificación

Toda llamada telefónica parte de una necesidad y será conveniente establecer antes el objeto de la misma.

Al realizar una llamada se tiene que tener unos instantes para prepararla. Los primeros momentos son fundamentales para transmitir una buena imagen, de tal forma se abren las puertas al interlocutor y al posterior desarrollo de la conversación.

Presentación

Se iniciará la conversación con un saludo. Si el/la interlocutor/a no ha utilizado ningún saludo, se implementa hasta que haya finalizado su frase de recibimiento.

A continuación procede a identificar. Primero, facilitar el nombre completo. A continuación, en el caso de que se trate de una llamada interna, se identificará la unidad en la que se trabaja y si es una llamada externa, se completará la identificación con el nombre del centro.

En el caso de que se realice la llamada en nombre de alguien, se dirá a continuación de parte de quién se llama.

Desarrollo

A continuación se manifiesta la intención. Tanto si se va a solicitar la presencia de un/a interlocutor/a determinado/a, como si se pretende solicitar información, se recomienda utilizar formas verbales condicionales y no con sentido imperativo, tales como:

“Por favor, podría ponerme con...”

“Por favor, me gustaría hablar con...”

“Por favor, podría informarme de...”

No se debe olvidar que el teléfono no es para mantener largas conversaciones. La persona a la que se llama tendrá más que hacer. No es un medio para derrochar mucho tiempo.

Despedida

Antes de concluir la conversación se procederá a recordar, en caso necesario, junto con nuestro/a interlocutor/a, lo que se acordado, así como:

- Informarse de las horas más convenientes si debemos volver a llamar.
- Si hay que enviar un correo o fax, confirmar la dirección exacta, otros.

Se agradece el haber atendido la llamada. Para ello se empleará, por ejemplo, la siguiente fórmula:

- “Gracias por su ayuda, Buenos días/tardes”.

4.5.1.4 Mensajes de voz y buzones

Cómo dejar un mensaje:

- Planificar la llamada.
- El mensaje debe ser simple y corto
- Después de realizar el saludo, se procederá a la identificación personal.
- Explicar el motivo de la llamada.
- Dejar su número de teléfono.
- Realizar la despedida pronunciado la palabra gracias por anticipado.

En la utilización del buzón de voz es conveniente tener en cuenta las siguientes pautas:

- Escuchar los mensajes una vez al día.
- En su caso, devolver las llamadas dentro de las 24 horas siguientes.

Que hacer y qué no hacer.

Lo que débenos Hacer	Lo que no debemos hacer
Saludar al cliente antes que él lo haga	Esperar que salude el usuario
Dirigir la mirada al usuario. Hay que mantener el contacto visual	Escuchar al cliente sin dirigir la mirada hacia él
Dirigirse respetuoso. Valorar al interlocutor	Ser groseros en la atención. Prejuizar al interlocutor
Mostrar una actitud de ayuda acercándonos al usuario	Mostrar una actitud pasiva ante la atención demandada
Preguntar al cliente en qué puedo ayudarle	Utilizar expresiones como “¡qué quiere!” “Sí...”
Escuchar sin interrupción. Hacer breves comentarios para demostrar nuestra atención hacia el cliente (“comprendo”, “de acuerdo”, etc.)	Interrumpir de forma descortés la conversación para atender otras situaciones. Mantener conversaciones paralelas. Hacer ruido mientras se habla
Convencer y resolver las situaciones en la atención	Contradecir al usuario
Transmitir tranquilidad en la resolución de la preocupación del cliente: “se hace todo lo posible”, “entiendo su situación”, otros. Buscar soluciones prácticas a la ayuda solicitada	Responder con frases como “¡Ese no es mi problema!”, “¡Eso no es de mi competencia!”
Transmitir al cliente que hemos entendido lo que nos solicita: confirmaremos con él lo que nos plantea	Atender y responder a su solicitud sin asegurarnos de que eso es lo que el cliente demanda
Ser preciso en la información: debe ser veraz, eficaz y honesta	Dirigir al cliente de forma inadecuada o de forma imprecisa a otro servicio o unidad. Hablar de uno mismo o contar los problemas del trabajo

Ofrecer disculpas o explicaciones ante una solución no satisfactoria para el cliente	Criticar el trabajo de otros compañeros o las ausencias en sus puestos
Utilizar un lenguaje acorde a la capacidad del interlocutor	Utilizar un lenguaje superior a la capacidad de la persona que escucha
Tener paciencia	No tener tolerancia
No olvidarnos de las palabras mágicas de la buena educación: por favor y gracias	Perder los buenos modales

4.5.1.5 Situaciones de usuarios con discapacidad

- Mostrar el lado positivo de la discapacidad: centrar la atención en las capacidades en lugar de las limitaciones; evitar enfoques (miradas) prolongados en aparatos como bastones o muletas.
- Permitir que las personas con discapacidad hablen por sí solas, evitar dirigir la palabra siempre a los acompañantes o tutores.
- Cuidar los mitos o estereotipos: evitar considerar a las personas con discapacidad como dependientes, en estado lastimoso, como objetos de veneración, asexuada o peligrosa. Decir “persona con discapacidad”: no etiquetar a las personas.
- Ver todas las facetas: presentar a las personas con discapacidad de la misma forma multidimensional que a las demás; integrar la discapacidad de una persona en su identidad total.

Política de Aplicación del Protocolo de Atención y servicio al usuario.

Todo el personal de la municipalidad tendrá que regirse por el protocolo de atención y servicio al cliente, las empleados que no lo cumplan serán sancionados de la siguiente manera.

1. El personal tendrá 15 días para estudiar y poner en práctica el protocolo después de haber sido entregados.
2. El que haga caso omiso tendrá la primera llamada de atención.

3. Si después de haber pasado los quince días aún no lo ha puesto en práctica, el alcalde municipal le levantara un conocimiento quedando afecto a ser despedido por no acatar los reglamentos de la institución.
4. Se despidiera al empleado después de dos conocimientos consecutivos

Beneficios de la aplicación.

1. A cada tres meses se elegirá al empleado que mejor rendimiento tiene en su trabajo y al empleado que mejor trato tenga con los usuarios a los que se les dará un diploma y sus nombres aparecerán en el pizarrón de notificaciones ubicados en la sala de espera.
2. El empleado que sea nombrado tres veces como empleado del mes tendrá tres días hábiles de descanso.

Promoción y publicidad.

1. Se aplicará un descuento del 15% sobre todos los servicios brindados en la Municipalidad de San Antonio Huista, el cual será publicado en el mes de marzo en la radio local.

4.5.2 Buzón de sugerencias



Ámbito de aplicación.

Las sugerencias deberán estar dirigidas a la oficina de secretaria y servicio al cliente, con relación a la calidad de atención que brinda a sus usuarios que requieren de un servicio. Este procedimiento recoge las sugerencias que el usuario pueda realizar sobre cualquier inconformidad que puede tener hacia la atención y servicio que se le brindó en la Municipalidad de San Antonio Huista.

Desarrollo

Los Procedimientos que se aplicarán para el tratamiento de las sugerencias recibidas tendrán las siguientes características.

➤ Forma de presentación de la sugerencia

Las sugerencias podrán ser formuladas por personas naturales o jurídicas en forma individual. Para presentar las sugerencias y recibir una atención personalizada se debe realizar a través del formato impreso normalizado que se verá más adelante, ingresándolo en el buzón de sugerencias que se encuentra el área de espera de la municipalidad, que se encuentra cerrado en un lugar visible del área destinada.

➤ Recepción y registro de la sugerencia

El buzón de sugerencias será abierto los días lunes y en forma semanal por la secretaria de la oficina que estará a cargo de dicho fin. Este acto será siempre en compañía del secretario general de la organización, quién tendrá en custodia la llave del buzón de sugerencias. Los formatos encontrados serán registrados en un cuaderno de registro en forma cronológica y exclusiva para este acto, previa numeración correlativa. Dicho cuaderno se denominará: registro de buzón de sugerencias.

➤ Gestión interna

El contenido de los formatos será evaluado por el concejo municipal y por el encargado de secretaria. Las sugerencias que requieran de mayores aclaraciones serán notificadas al interesado en un plazo de 05 días hábiles desde la fecha de apertura del buzón. Las sugerencias que promuevan mejoras en la institución se comunicarán al personal mediante reuniones de concejo, luego será publicado en lugar visible un listado de sugerencias para conocimiento del público en general que acude a la municipalidad y para el propio personal que labora en el mismo.

➤ Análisis y emisión de respuestas

Las personas responsables de analizar y resolver las sugerencias podrán solicitar aclaraciones o la emisión de informes al personal que se encuentre involucrado en cualquier acto descrito en el formato.

➤ Control y seguimiento. A través del cuaderno de registro denominado “Registro de buzón de sugerencias” se llevará el control y seguimiento de todas las sugerencias presentadas y de las respuestas ofrecidas al usuario.

FORMATO PARA EL BUZÓN DE SUGERENCIAS

MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO HUISTA.

Fecha _____

Queja y/o problema:

Propuesta de Solución:



4.6 Impacto del uso de las herramientas

Al implementar las herramientas anteriores, se fortalecerá la atención y servicio al cliente; debido a que se contara con guías preestablecidas para atender mejor a los usuarios de la municipalidad, esto permite la fidelización de los usuarios, de tal forma se captan más fondos locales, aumento del aporte constitucional debido a que dicho aporte depende de los ingresos percibidos en el municipio.

4.6.1 Presupuesto.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	TOTAL
1	Presentación de la Propuesta	Q 500.00	Q 500.00
1	Impresión de la propuesta	Q 55.00	Q 55.00
7	Reproducción de la propuesta	Q 25.00	Q 175.00
1	Buzón de Sugerencias	Q 500.00	Q 730.00
TOTAL		Q 1,080.00	Q 1,230.00

La implementación de la propuesta será financiada por la municipalidad de San Antonio Huista.

Personas que se citarán en la presentación de la propuesta.

No. Orden	Nombre de los colaboradores
1	ANA CEIDY CANO
2	GRISMELY YANIZET SALAZAR ANDRÉS
3	JENNY YECENIA CIFUENTES
4	MARIA MARTA ALVARADO
5	ALIX MANUEL HURTADO LÚCAS
6	EDVIN ISRAEL MONZON
7	ODILIA GILBERTINA RIVAS

Conclusiones

1. La municipalidad no cuenta con un protocolo de servicio y atención al usuario que permita brindar un servicio de calidad.
2. No se cuenta con herramientas que facilite la búsqueda y adaptación de información respecto a cómo se brinda los servicios a los usuarios.
3. Es notoria la falta de controles que facilite la retroalimentación de información para mejorar la accesibilidad e interpretación de la misma.
4. Al implementar la propuesta de estrategias de atención y servicio al cliente los ingresos de la institución municipal van a aumentar considerablemente.

Recomendaciones

1. Elaborar e implementar un protocolo de servicio y atención al usuario que establezca una guía que permita al empleado municipal conocer el procedimiento básico de atención al cliente.
2. Diseñar e implementar un buzón de sugerencias el cual permita obtener información básica e indispensable que pueda ser aprovechada por la municipalidad para mejorar el servicio y atención a los usuarios.
3. Diseñar controles preventivos, recurrentes y correctivos para monitorear la evolución de las estrategias planteadas.
4. Hacer uso inmediato de la propuesta planteada para poder obtener más ingresos.

Referencias Bibliográficas

1. Buckner, Leroy M (1983), Servicio al Cliente, Segunda Edición, Editorial McGraw Hill
2. Desatnik, R. (1990), Como Conservar su Clientela, El Secreto del Servicio, Editorial Legis IESA.
3. Servicio al usuario. recuperado el 20-8-2014
[http://www virtualunaeducocursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%206/cap6_bhtm](http://www.virtualunaeducocursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%206/cap6_bhtm)
4. KOTLER Y ARMSTRONG (2000) Fundamentos de Marketing, 6ta Edición Páginas
5. MUNCH, Lourdes Excelencia individual: factor clave de la excelencia organizaciones. Trillas, 1992 Pp 85–114 Tomado de <http://www.camposcnet/0repositorio/ensayos/00excelencia>
6. Peel malcom (1983). El Servicio al Cliente, Guía para mejorar la atención y la asistencia, impreso en España 1991.
7. THOMPSON La Satisfacción del Cliente 2006 Recuperado 18-09-2014
<http://www.promonegociosnet/mercadotecnia/satisfaccion-clientehtm>

Anexos

Anexo 1

Diagnóstico Integral

La Municipalidad de San Antonio Huista, Huehuetenango en su actualidad pasa por una serie de problemas que hacen que el funcionamiento sea deficiente, esto como consecuencia de la problemática de los altos directivos (Concejo Municipal, Alcalde.). Esto provoca un desacuerdo institucional en el cual los empleados son rotados de puestos o despedidos sin justificación alguna, como efecto una mala atención a los ciudadanos necesitados de los servicios que ofrece la municipalidad.

Otra de las problemáticas que afecta a la municipalidad, es la falta de útiles de oficina esto por la descoordinación entre los encargados de aprobar los suministros que la municipalidad necesita para brindar un buen funcionamiento.

En la municipalidad no cuenta con un manual de reclutamiento y selección del personal, hace por medio de compromisos políticos sin medir sus capacidades y conocimientos, ni sus estudios que poseen.

En la actualidad en la entidad municipal de San Antonio Huista hace falta estrategias para mejorar los servicios a los usuarios, como un protocolo de servicio que ayudará a los empleados a brindar una mejor asistencia, de esa manera lograr que los usuarios estén conformes. La atención al cliente es más que solucionar una incidencia; se trata de ofrecer un servicio, demostrar que la municipalidad es una entidad que responde, que se preocupa por sus clientes y es digna de confianza y de seguir contando con el apoyo de la población de San Antonio Huista, es allí donde es necesario que esta entidad semi-autónoma efectúe herramientas que ayuden a mejorar la atención y el servicio que se presta a los usuarios.

Anexo 2

Cuadro operacional de las variables

Variables	Indicadores	Objetivos
Servicio al Cliente	Puntualidad	Verificar si se cumple con la puntualidad en la entrega del servicio.
	Compromiso	Identificar el nivel de compromiso que existe para realizar el trabajo por parte de los operarios.
	Rapidez.	Identificar la rapidez para prestar el servicio por parte de los colaboradores.
	Calidad.	Identificar el grado de calidad del servicio prestado.
	Satisfacción.	Establecer el grado de satisfacción de los usuarios.
	Fidelización.	Establecer el grado de fidelización de los usuarios.
	Responsabilidad	Verificar el grado de responsabilidad por parte de los usuarios.
Atención al Cliente	Contacto cara a cara.	Establecer si la atención se presta de forma personal.
	Amabilidad	Identificar si la atención es prestada con la amabilidad necesaria.
	Respeto	Verificar el grado de respeto que existe dentro de los colaboradores hacia los Usuarios y viceversa.

Anexo 3

Instrumentos aplicados

CUESTIONARIO.

Por este medio los estudiantes de la Universidad Panamericana le agradecen la atención y el tiempo prestado para responder los siguientes cuestionamientos.

INSTRUCCIONES: Según sus conocimientos adquiridos en el lapso de tiempo que dirige ó trabaja en la Municipalidad de San Antonio Huista se le suplica con todo respeto que responda los siguientes cuestionamientos según sea el caso.

1. ¿Cuántos departamentos existen en la Municipalidad de San Antonio Huista?

2. ¿Cuáles son los departamentos?-

3. ¿Existe un plan estratégico en la municipalidad (Misión, Visión, Objetivos, Política, etc.)?
Si _____ No _____

4. ¿Es Aplicable en la actualidad el plan estratégico?

Si _____ No _____

Porqué _____

5. ¿Está bien definida la planeación estratégica?

Si _____ No _____

6. Existe un Manuel de Puestos y Funciones en la municipalidad de San Antonio Huista.

Si _____ No _____

7. ¿Están definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridades y niveles jerárquicos?

Si _____ No _____

8. ¿Existe congruencia entre los planes y proyectos?

Si _____ No _____

Porqué _____

9. ¿Se dispone de un sistema de control para el seguimiento de los proyectos y programas?

Si _____ No _____

Porqué _____

10. ¿Se utilizan presupuestos en la municipalidad de San Antonio Huista?

Si _____ No _____ Porqué _____

11. ¿Qué tipo de Presupuestos se utilizan?

12. ¿Se comparan los Presupuestos con los resultados reales?

Si _____ No _____

Porqué _____

13. ¿Qué sistema de recolección de tributos se maneja en la municipalidad?

14. ¿Considera Usted que todos los tributos que se deberían recaudar, son recaudados?

Si _____ No _____

Porqué _____

15. ¿En donde considera Usted que se recaudan mas tributos, en el área Urbana o Rural?

_____ Porque _____

16. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento de la municipalidad de San Antonio Huista?

17. ¿Existe un programa establecido para el reclutamiento y selección del personal?

Si _____ No _____

Porqué _____

18. ¿Qué criterios se toman para la selección del personal?

19. ¿Hay un programa de introducción dirigidos a los nuevos empleados tanto a la Municipalidad como que van a desempeñar?

Si _____ No _____

Porqué _____

20. ¿Se capacita a los operarios?

Si _____ No _____

Porqué _____

21. ¿Se dispone de planilla actualizada por cada área de la municipalidad?

Si _____ No _____

Porqué _____

22. ¿En la actualidad se brinda un buen servicio y atención a la población)?

Si _____ No _____

Porqué _____

23. ¿Usted considera que se le presta la misma calidad en el servicio a las personas que viven en el área Urbana y Rural?

Si _____ No _____

Porqué _____

24. ¿Cuáles son las problemáticas técnicas y administrativas que se viven en los diferentes departamentos de la municipalidad de San Antonio Huista?

Anexo 4

Universidad Panamericana
Facultad Ciencias Económicas
Extensión Jacaltenango
Licenciatura en Administración de Empresas
Seminario de Egreso II



El cuestionario que se le presenta a continuación, tiene como finalidad obtener información relacionada al trabajo de tesis titulado “ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN LA MUNICIPALIDAD DEL MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA”. Los datos recabados serán utilizados para fines académicos.

CUESTIONARIO PARA USUARIOS

INSTRUCCIONES: Responda las siguientes preguntas. Coloque con una X donde corresponda.

1. ¿Cuándo usted requiere de los productos y servicios de la municipalidad, se le brinda una atención personalizada?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

2. ¿Cómo califica la amabilidad con la que se le atiende en la municipalidad?

Buena _____ Regular _____ mala _____

3. ¿El colaborar que le atiende le pregunta si necesita otro servicio adicional?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

4. ¿Considera usted que los colaboradores siempre velan porque se les atiende de forma rápida y precisa?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

5. ¿Cuándo en la municipalidad le indican que el servicio que usted solicita lleva un periodo de tiempo para resolverse, le dan lo solicitado en la fecha estipulada?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

6. ¿Considera de buena calidad los productos y servicios que ofrece la municipalidad a sus clientes?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

7. ¿Posee la plena confianza en los colaboradores de la municipalidad en cuanto a sus productos y servicios que le brindan?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

8. ¿Cómo califica usted el servicio que le han brindado en la municipalidad?

Excelente _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____

Muchas gracias por su colaboración