



**Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional y Administrativa  
y Comercial**

**Carrera:**

Tecnología en administración de empresas

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Tema:**

PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA  
SHAVIK S.A

**Autor:**

Brando Enrique López Pineda

**Tutor**

Lcda. Evelyn De la Llana Pérez

Guayaquil-Ecuador

2021



**Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional y Administrativa  
y Comercial**

**Carrera:**

Tecnología en administración de empresas

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Tema:**

PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA  
SHAVIK S.A

**Autor:**

Brando Enrique López Pineda

**Tutor**

Lcda. Evelyn De la Llana Pérez

Guayaquil-Ecuador

2021

## RECONOCIMIENTO DE RESPONSABILIDAD

Yo, **BRANDO ENRIQUE LÓPEZ PINEDA**, declaro bajo juramento que el presente Trabajo de Titulación, válido para optar por el título de Tecnólogo en Administración de Empresas, titulado: Plan de mejora para el servicio al cliente en la empresa SHAVIK S.A de la ciudad de Guayaquil, es de mi autoría; que no lo he presentado en ninguna otra institución educativa para obtener algún título, grado o calificación profesional.

Reconozco que he consultado todas las fuentes bibliográficas que aquí detallo.

De la misma manera, según lo que establece la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y el Reglamento Interno del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, cedo los derechos de propiedad de este trabajo de investigación, al instituto ya mencionado.

Autorizo la reproducción parcial o total de este trabajo con fines académicos por cualquier forma, medio o procedimiento, siempre y cuando se incluya la cita bibliográfica del documento.

---

Brando Enrique López Pineda

C.I 0926095407

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Lcda. Evelyn de la Llana Pérez, en calidad de Tutor del trabajo de titulación:

### **CERTIFICA**

Que el trabajo de titulación válido para optar por el título de Tecnóloga en Administración de Empresas, cuyo tema es: Plan de mejora para el servicio al cliente en la empresa SHAVIK S.A de la ciudad de Guayaquil, fue elaborado por el Sr. Brando Enrique López Pineda, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que siga los dispuestos por el Instituto Superior Tecnológico de Formación Administrativa y Profesional, correspondiente a la sustentación y defensa del mismo, previo a la obtención del título.

---

Lcda. Evelyn de la Llana Pérez  
Tutor de Trabajo de Titulación

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación se lo dedico a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi vida y haber guiado e inspirado mi camino para alcanzar metas y objetivos como persona y como futuro profesional.

A mis padres Rafael y Gardenia por su motivación han sido mi motor mi apoyo e inspiración constante, gracias a ellos soy quien soy como persona, por los valores y principios que han sembrado en mí y haber confiado en mí.

A mi familia y hermano, a mis tíos Lupe, Martha, Enrique y a mis primos que han sido un ejemplo a seguir, que han estado en los buenos y malos momentos, por sus consejos y brindarme su apoyo incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradecer a Dios, por guiarme y haberme dado fuerza y valor frente a las dificultades que se presentan en la vida y por permitirme seguir adelante y haber culminado esta etapa de mi vida.

Agradezco también la confianza y apoyo brindado por mis padres, Rafael y Gardenia que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me han demostrado ser ese apoyo incondicional, y a mis hermanos por sus consejos brindados.

A mi familia en general, a mis primos, tíos Lupe, Martha, Enrique quienes con su ayuda y apoyo incondicional han sido parte fundamental en mi vida.

A mis amigos y compañeros por sus consejos y apoyo en lo largo de la carrera.

Agradezco al instituto superior tecnológico de formación profesional, administrativa y comercial, por permitirme realizar mis estudios de tercer nivel en tan prestigiosa entidad educativa. Agradezco a todos los docentes que fueron parte de mi formación académica, que han contribuido con sus conocimientos y experiencias, permitiéndome obtener nuevos conocimientos para mejorar y poder enfrentar el campo laboral y la vida cotidiana.

## INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo 1.- FUNDAMENTACIÓN.....	5
1.1 Marco Histórico.....	5
1.1.2 Evolución del plan de mejora .....	6
1.1.3 Evolución del servicio al cliente.....	9
1.1.4 Breve historia de SHAVIK S.A .....	11
1.2 Marco teórico.....	12
1.2.1 Tipos de planificación .....	12
1.2.2 Sistemas CRM.....	14
1.2.3 Plan de mejora .....	16
1.2.4 Estructura del plan de mejora.....	16
1.2.5 Servicio al cliente .....	20
1.2.6 Elementos que conforman la satisfacción al cliente .....	20
1.3 Marco conceptual .....	25
1.4 Marco Jurídico .....	26
1.4.1 Constitución Nacional de la República del Ecuador .....	26
1.4.2 Plan Nacional toda una vida 2017-2021.....	28
1.4.3 Código orgánico de la producción, comercio e inversiones .....	30
1.4.4 Ley del sistema ecuatoriano de la calidad .....	34
1.4.5 Ley orgánica de defensa del consumidor.....	35
2. CAPITULO II: MARCO METODOLÓGICO .....	43
2.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION .....	43
2.2 Tipos de investigación .....	44
2.2.1 Descriptiva .....	44
2.2.3 Explicativa.....	45
2.3 Métodos de Investigación.....	45
2.3.1 Métodos teóricos .....	45

2.4 Método Empírico .....	47
2.4.1 Observación .....	47
2.4.2 Encuesta .....	48
2.5 Método Estadístico .....	48
2.5.1 Estadístico Descriptivo .....	48
2.5.2 Selección de muestra para la encuesta.....	48
<b>4. CAPITULO III: DESARROLLO DE PROPUESTA .....</b>	<b>64</b>
4.1 Análisis DAFO (FODA) .....	64
4.1.1 Valoración general del componente del FODA .....	65
4.1.2 Cuantificación del FODA .....	68
4.2 Modelo CAPA .....	70
4.3 Precisiones acerca de la propuesta.....	73
4.3.1 Título de la propuesta .....	73
4.3.2 Objetivo de la propuesta .....	73
4.3.3 Descripción de la propuesta.....	73
4.4 Factibilidad de la aplicación .....	74
4.4.1 Factibilidad operativa .....	74
4.4.1 Factibilidad Técnica-Tecnológica .....	74
4.4.2 Factibilidad Legal.....	74
4.4.3 Factibilidad Financiera .....	74
4.5 Propuesta.....	75
4.6 Resultados esperados en la aplicación de la propuesta .....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Género.....	52
Tabla 2 Índice Net Promoter Score.....	53
Tabla 3 Atención brindada.....	55
Tabla 4 Personal de recepción.....	56
Tabla 5 Tiempo de espera para ser atendido.....	57
TABLA 6 Información brindada.....	58
Tabla 7 Visita a SHAVIK S.A.....	59
Tabla 8 Calidad del servicio.....	60
Tabla 9 Insatisfacción con el servicio brindado.....	61
Tabla 10 Aspectos a reforzar en la atención.....	62
Tabla 11 Ambiente laboral.....	63
Tabla 12 Descripción de la visita en SHAVIK S.A.....	64
Tabla 13 Foda.....	71
Tabla 14 Matiz MEFI.....	77
Tabla 15 Matriz MEFE.....	78
Tabla 16 Ciclo de servicio.....	115
Tabla N° 17 Acciones.....	118
Tabla N° 18 Seguimiento.....	134

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1 Género.....	53
Grafico 2 Indice Net Promoter Score.....	54
Grafico 3 Atención brindada.....	55
Grafico 4 Personal de recepción.....	56
Grafico 5 Tiempo de espera para ser atendido.....	57
Grafico 6 Información brindada.....	58
Grafico 7 Visita a SHAVIK S.A.....	59
Grafico 8 Calidad del servicio.....	60
Grafico 9 Insatisfacción con el servicio brindado.....	61
Grafico 10 Aspectos a reforzar en la atención.....	62
Grafico 11 Ambiente laboral.....	63
Grafico 12 Descripción de la visita en SHAVIK S.A.....	64

## ÍNDICE DE IMÁGENES

FIGURA 1. Función del Sistema CRM.....	17
FIGURA 2. Estructura del plan de mejora.....	22
FIGURA 3. Ciclo del Servicio.....	26
FIGURA 4. Modelo EFQM.....	28
FIGURA 5. Organigrama.....	110
FIGURA 6. Simbología.....	112
FIGURA 7. Diagrama Apertura del local.....	113
FIGURA 8. Diagrama servicio al cliente.....	114
FIGURA 9 Cámara de seguridad.....	127

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1 Encuesta.....	71
Anexo N° 2 Guía de observación.....	75
Anexo N° 3 Registro de observaciones.....	77
Anexo N° 4 Formato de evaluar el desempeño y comportamiento.....	101
Anexo N° 5 Propuesta de Plan de Mejora.....	104

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación consiste en elaborar un plan de mejora para la atención al cliente en la empresa SHAVIK S.A ubicada en la ciudad de Guayaquil, Avenida Del Bombero Kilómetro 6/5, edificio ceibo center, en Ceibos Noroeste, para mejorar las diferentes insolvencias que existen al momento de ofrecer el servicio al cliente, previamente se realiza un estudio para de manera científica con conceptos y teorías, y una estructura comprobada, el objetivo de este trabajo es de elaborar un plan de mejora que ayudara en poder brindar una mejor atención al cliente y optimizar procesos que sean favorecedores para los funcionarios. Ya que con el desarrollo de encuestas a los clientes se puede conocer mediante los resultados obtenidos se realizó la tabulación de las apreciaciones y percepciones que tienen los clientes sobre el servicio brindado por SHAVIK S.A. En la investigación se implementó un enfoque mixto en la metodología cualitativa y cuantitativa con un tipo de investigación de tipo descriptivo y explicativo y los métodos para obtener conocimiento fueron histórico-lógico, inducción-deducción, análisis-síntesis, la implementación de la técnica de la observación ayudo a constatar la realidad sobre la interacción de empleado a cliente, permitiendo así obtener información de la problemática existente y poder así implementar estrategias que permitan mejorar el servicio al cliente en la empresa.

**Palabras clave:** Plan de mejora, atención al cliente, servicio, cliente

## **INTRODUCCIÓN**

A falta de que las empresas u organizaciones a nivel mundial mejoren la calidad en el servicio al cliente es una situación muy necesaria para poder competir y sobrevivir en los mercados globalizados, esto ha llevado a que las empresas tomen en cuenta esta problemática ejecutando acciones con tendencias a priorizar las causas de los diversos problemas en los servicios brindados por las organizaciones.

En el universo en el que se vive hoy por hoy la competencia va aumentando y cada vez es más fuerte ya que la globalización ha hecho que los productos que se promocionan en el mercado sean cada vez más estandarizados, las empresas buscan una ventaja diferenciadora algo que les permita sobresalir entre un mercado sobrepoblado donde existen muchos oferentes, muchas empresas que ofrecen un mismo servicio o se dedican a vender un mismo bien.

El servicio que se ofrece a nivel mundial tiene resultados no muy satisfactorios para el cliente, mucho menos para las organizaciones que en la actualidad donde el fenómeno de la globalización todas las empresas están enfocadas en vender bienes y servicios, pero donde la clave no es el vender el bien o servicio sino más bien la el servicio, la atención brindada por parte de las empresas que compiten en un mercado cada vez más saturado.

Con el pasar del tiempo cada vez los productos y servicios que se ofrecen en el mercado son de mayor calidad, ya que con la globalización el cliente se ha vuelto más exigente al momento de adquirir un bien o servicio, por eso las empresas deben preocuparse mucho más en el servicio que se brinda a los clientes, y posibles clientes ya que son un motor fundamental dentro de las organizaciones, mediante la demanda adquirida por cada uno de los compradores.

Debido a que ya se tiene más conocimiento de la importancia que tiene la satisfacción del cliente, pero sin embargo en algunas ocasiones se pasa por alto este principio tan fundamental se lo descuida y no se invierte en él, ya que por no perjudicar los ingresos de la empresa no se invierte, y sin darse cuenta que el prestigio de la misma se ve severamente dañada con tan solo un cliente insatisfecho.

Un plan de mejora es realizado por grandes empresas a nivel mundial, ya que para realizar este plan las organizaciones deben contar con una buena economía, no todas las empresas cuentan con una economía sostenible por lo que se le es difícil para las empresas en el Ecuador mejorar el servicio que brindan a los clientes y a posibles cliente que si se llevan desde un inicio una mala impresión no volverán más a esa empresa.

Los clientes son la base fundamental de las organizaciones, ya que son quienes demandan los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, gracias a ello las entidades logran consolidarse en el mercado obteniendo ingresos y rendimientos para así posicionarse mucho mejor ante la competencia, por ello muchas veces empresas que ofrecen buenos productos terminan cerrando o siendo absorbidas por otras grandes empresas que ya están posicionadas en el mercado.

Las empresas cuentan con dos tipos de clientes uno que es el cliente interno también conocido como colaborador, y el externo también llamado comprador, las acciones realizadas por alguno de los colaboradores de una u otra manera puede influir en la percepción que adquiere finalmente el cliente desde la compra hasta la entrega del bien o servicio, por lo que es de vital importancia dar a conocer a todos los miembros de la organización el valor que tiene cada uno de los colaboradores durante todo el proceso.

Hoy por hoy es imprescindible contratar personal comprometido e involucrado con las metas de la organización, además debe tener experiencia para así brindar un servicio de calidad. Ya que si las empresas logran tener al personal comprometido e involucrado con la misión, visión, y metas de la organización lograrán el posicionamiento de la marca, obteniendo así que la empresa sea cada vez más competitiva frente a las demás organizaciones.

La importancia que se genera en la tendencia en las ventas y la demanda que existe paulatinamente, sin embargo los servicios ofrecidos no son los adecuados y se ven afectados debido a que las técnicas que se emplean por parte del personal que labora en la empresa no son las más convenientes para una adecuada atención ya que se ejecuta de carácter empírica sin bases o sustentos de que lo que se hace es la manera adecuada.

En Ecuador las quejas sobre el servicio al cliente es muy recurrente, Expertos en el área indican que existen carencias de estudios, cifras desactualizadas en la mercadotecnia que incluye a los estudios sobre el análisis del comportamiento de los

mercados y de los consumidores, desconociendo así a ciencia cierta datos reales sobre el comportamiento del consumidor ya que la población aumenta progresivamente.

La situación en Ecuador es desagradable para los clientes pero no se da en todos los sitios pero expertos reconocen que en la mayoría de empresas existen falencias desde la enseñanza que se les da en los centros educativos sobre lo importante que es un usuario satisfecho, por eso en los centros educativos hay que hacer énfasis en los temas que tienen que ver con el cliente y su satisfacción.

El servicio al cliente además de que genera un nivel alto en ventas y rentabilidad en las utilidades que es lo más importante para los dueños, socios, y accionistas nos genera publicidad gratuita ya que el cliente al recibir un excelente servicio nos difundirá como una buena referencia y sobre todo como un cliente satisfecho.

Además de brindar un buen servicio al cliente es una clave esencial para el éxito de cualquier organización que se encarga de prestar un servicio, de modo que para dar un buen servicio al cliente hay que crear un vínculo con él, con el fin de conseguir una buena relación que perdure, de forma que el cliente se sienta satisfecho sin ninguna inconformidad es lo fundamental pero la pasión y el amor que se pone en cada una de las actividades es lo que realmente ayudara a alcanzar el éxito deseado por la empresa.

El último estudio realizado por el INEC en el 2008 sobre las quejas y reclamos por los servicios prestados por empresas en el Ecuador la encuesta arrojó datos donde una pregunta que se les hizo fue de ¿Está satisfecho por la respuesta que les brindo la empresa? El 60% dijo no, el 30% dijo algo satisfecho, el otro 10% nada satisfecho. Otra pregunta era sobre ¿Le respondieron su queja? El 60% dijo no y el 40% dijo sí. Y Como última pregunta realizada ¿Por qué se quejó? El 40% dijo que era por falta de comprensión a su problema, el 20% mala o insuficiente información, 15% por falta de profesionalismo, 10% por el trato recibido, 10% por falta de acceso a oficinas o servicio.

En la actualidad Guayaquil que se encuentra situada en la cuenca del río Guayas una extensa área de la costa Ecuatoriana bañada por el río del mismo nombre, día a día se va posesionando como una de las ciudades más turísticas del Ecuador y a su vez va creciendo el flujo de extranjeros y visitantes por lo que es de vital importancia que se ofrezca un buen servicio al cliente.

La empresa SHAVIK.SA ubicada en la ciudad de Guayaquil, Avenida Del Bombero Kilómetro 6/5, edificio ceibo center, en Ceibos Noroeste. Durante los 15 años de servicio SHAVIK S.A, ha buscado innovar y ofrecer lo último en tecnología, sin embargo, la calidad del servicio se ve afectada, porque el personal que labora no optimiza los recursos y no existen los protocolos adecuados para garantizar la calidad y efectividad del servicio.

La importancia consiste en que por primera vez se realizara un plan de mejora que ayudara a mejorar el servicio al cliente lo cual fortalecerá las relaciones tanto internas entre los colaboradores conociendo el valor que tiene cada uno dentro del proceso del servicio, como las externas con los clientes de la organización, que salgan de la empresa satisfechos por el servicio brindado.

La equivalencia que tendrá es para conocer las situaciones que se presentan al lapso de atender al cliente y servirá para analizar y ayudara tomar decisiones estratégicas que con el fin pudiendo así ofrecer un mejor servicio a los clientes. Dando así una perspectiva esta investigación que dará un aporte y guía a las organizaciones de la ciudad de Guayaquil, con el fin de comprender las perspectivas y expectativas del cliente en el entorno actual, un mundo de negocios totalmente globalizado en donde los clientes son más exigentes en cuanto a servicios se refiere.

La ausencia de estrategias de atención al cliente que causa la pérdida de clientes fijos y posibles clientes, ya que en la empresa no hay estrategias definidas por parte de la organización para que los empleados sepan cómo atender a los clientes de una manera correcta, mucho mejor y no de manera empírica, ya que no siempre lo empírico se realiza de forma correcta.

La ausencia de herramientas de satisfacción al cliente causa que la empresa tenga desconocimiento de los resultados reales sobre la calidad y satisfacción del cliente, la empresa no cuenta con medidores de satisfacción como lo tienen otras empresas que cuando los clientes están en el área de atención al cliente hay dispositivos que miden la satisfacción ya sea por números de 1 donde es pésimo y 5 que es satisfecho, o por emojis caritas desde la triste hasta la carita feliz, son formas de medir la satisfacción del cliente por parte de grandes empresas.

Es por esta razón se va a elaborar un plan de mejora para así mejorar el servicio al cliente y garantizar la fidelidad y satisfacción al cliente. Que conjuntamente de ofrecer un producto de alta calidad con los mejores atributos posibles, la atención y el servicio que se les brinde a los clientes es parte esencial para el éxito de la organización.

Lo que ha llevado a plantear el siguiente problema científico:

## **PROBLEMA CIENTÍFICO**

¿Cómo mejorar la calidad en el servicio al cliente de la empresa SHAVIK S.A?

## **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de mejora para la calidad en el servicio al cliente en la empresa SHAVIK S.A

El objetivos propone una solución al problemática antes mencionada para realizar el plan de mejora, realizaremos encuestas tanto para el personal interno como para los clientes de SHAVIK S.A para así conocer resultados reales, y también un análisis FODA para conocer cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas de la empresa, y luego una matiz CAPA para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener o potencializar las fortalezas, y aprovechar o explotar las oportunidades.

Al realizar el plan de mejora en el servicio al cliente generara grandes ventajas competitivas y un valor agregado, que destacara y hará que sobresalga la empresa SHAVIK S.A frente a las demás empresas que se encuentran compitiendo en un mercado global.

Tener este valor agregado da una diferenciación y beneficios a que esta se sitúe por encima de las demás empresas. Una buena atención es un beneficio muy importante para el cliente, ya que si se sobrepasan las expectativas el impacto en los consumidos puede ser muy efectivo.

## **Capítulo 1.- FUNDAMENTACIÓN**

### **1.1 Marco Histórico**

Desde el inicio de la antigüedad el hombre perenemente ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que en esos tiempos producían. Con el pasar del tiempo la forma

de adquirir los productos o servicios cambio ya que tenía que desplazarse a grandes distancia para poder adquirir lo que necesitaban.

### **1.1.2 Evolución del plan de mejora**

En la historia han sido significativo todos los aspectos sobre el plan de mejora por lo general los países con mayores recursos económicos son los que buscan la mejora constante para poder ser más competitivos a nivel mundial con los demás países, ya que todos buscan tener eficiencia.

La historia del plan de mejora el ser humano constantemente ha buscado satisfacer sus necesidades con el fin de mejorar, por muchos años el popular refrán que se ha escuchado el cliente siempre tiene la razón ha predominado en las mentes de todos los empresarios, pero sin embargo desde los años 90 han surgido nuevos enfoques donde que colocan al cliente y sus necesidades como eje de todas las decisiones que toman las empresas, en los países generalmente busca ser más competitivos.

Al hablar sobre planes de mejora según expertos empieza con la mejora continua en Japón que fue uno de los partícipes en la segunda guerra mundial, lamentablemente fue uno de los países que quedo devastado en la nada, además de perder su riqueza nacional, Japón demando volver a empezar y para eso tuvo que tomar nuevas acciones como nación en el mercado tomando nuevas estrategias.

En 1949 se fundó JUSE que significa Unión japonesa de científicos e ingenieros, que es una de las entidades que comienza a desarrollar y difundir ideas sobre el control de calidad.

En Japón luego de la segunda guerra mundial las fuerzas de ocupación estadounidenses llevaron a cambiar la metodología de los expertos americanos con los métodos de control estadísticos que ya tomaban un inicio en Japón.

Estos expertos que realizaban sus servicios de consultorías para las industrias que estaban relacionadas con la segunda guerra mundial, y se basaba en los programas de entretenimiento como el TWI que significa Training Within Industry quienes aportaron con estas filosofías fueron William Deming y Joseph Juran.

Uno de los principales promotores para que Japón resurgiera fue William Deming un norteamericano que ayudo con los fundamentos de lo que hoy por hoy se lo conoce como calidad total. En 1950 Deming viajo a Japón la economía e industrias se

encontraban en crisis, enseñó a administradores, técnicos e ingenieros, científicos japoneses a producir productos y servicios con calidad. Cuando escucharon la propuesta que les ofrecía lo aplaudieron y desde allí cambiaron su forma de pensar, su forma de administrar y la relación con los empleados. Al seguir la filosofía de Deming la economía y productividad de los japoneses se giró rotundamente convirtiéndose en los líderes del mercado a nivel mundial.

En aquel momento luego de conocer sobre la mejora continua a lo largo del continente asiático concurrían empresas que como principio tenían la eficiencia y manejaban como modelo la mejora continua como la empresa Toyota que es una referente.

### Kaizen

Es una palabra originaria de Japón compuesta por dos vocablos que son kai que significa cambio y zen que quiere decir bondad o algo mejor, ya sea de carácter familiar o personal. Al unir estos dos vocablos la palabra kaizen significa mejoramiento progresivo, e involucra a toda la organización desde los trabajadores, gerentes hasta la alta administración.

El servicio al cliente es un valor determinante e influyente en las organizaciones actuales competitivas, cuya finalidad es fidelizar a los antiguos clientes y atraer nuevos clientes gracias a la excelencia en el servicio (Albrecht & Zemke, 2000)

Calidad representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios. (Álvarez, 2006)

Las empresas que introducen principios de mejora continua hacen reconocimientos de su misión visión y valores, y por ello son los elementos que actúan como un eje de movimiento dentro de la organización. Las empresas con un nivel de excelencia entre ellas las sanitarias van mucho más allá de convertirse en un eslogan sino en dar una buena imagen. (García & Barrasa, 2009)

A lo largo de la historia efectuó muchos errores en su planeación como por ejemplo cuando introdujo su primer vehículo al mercado norteamericano, que tenía como principal error que no soportaba las carreteras grandes y sufría un recalentamiento en el

motor, además consumía demasiado combustible pero fue allí donde se realizó un plan de mejoras y se renovó al vehículo para pronto llegar a ser una de las marcas más vendidas en el país y en el mundo.

El posicionamiento en el mercado es elemental ya que dentro de las grandes empresas a nivel mundial de las primeras en realizar este plan de mejora fue Toyota que dentro de su plan uno de sus parámetros fueron los procesos ya que al revisar los procesos que realizaba en la fabricación de sus vehículos se dio cuenta que perdía mucho y realizó la eliminación de la merma ahorraba costos en todos los sentidos, aumento la producción y lo principal fue que aumentaron los ingresos y la rentabilidad de la empresa.

La perfección de las organizaciones viene tomando un gran crecimiento por la capacidad de mejora continua de todos y cada uno de los procesos que rigen en las actividades diarias de cada una de las empresas. La mejora se produce cuando dicha organización aprende de sí misma y aprende también de terceros, de la competencia como cuando se planifica el futuro de la empresa teniendo en cuenta el entorno cambiante que pasa, tomando en cuenta las fortalezas y debilidades que se determinan cuando se compara con la competencia.

En el ámbito local se han realizado investigaciones a lo largo del tiempo sobre los planes de mejora en el servicio al cliente en diversas empresas tal es el caso de la investigación realizada por Bayona, (2011) que plantea un plan de mejora ya que la empresa tiene una falta de un Centro de Atención al Cliente, ya que en el transcurso de los años, la atención al cliente ha sido de una manera pasiva y debido a los grandes avances de la competencia, se desea comenzar a afianzar los clientes hacia la empresa. Disbavi S.A.

Maurath, (2018) plantea mejorar la calidad de los servicios de los locales gastronómicos de Ballenita mediante revisión documental se conoció sobre las teorías, conceptos y leyes que avalan esta investigación, y con el trabajo de campo que implicó encuestas a los comensales de estos locales, y entrevistas con autoridades de la ciudad y el presidente de la asociación de los locales gastronómicos del lugar.

Antón & Mendoza,( 2019) presentan el trabajo a la hacienda mango tour, la cual actualmente tiene una serie de falencias en la parte turística, para lo cual se deben realizar mejoras. Para ello, se ha Se ha realizado el análisis del entorno y elaborado un Foda cruzado para conocer de mejor manera cuales son los factores que están afectando a la

hacienda turística. Seguido de esto, se realizaron encuestas a los cantones más cercanos de la hacienda, tanto como en Babahoyo y Quevedo, para conocer con más certeza cuales son los aspectos que les gustaría que existan en la hacienda para que la visiten. Finalmente, con toda la información recolectada, se elabora la propuesta o plan de mejora con las estrategias del Foda cruzado, cada estrategia tiene de dos a tres acciones como máximo, así mismo se realiza un cuadro de costos de cada acción para conocer el total de la inversión que se haría en la presente propuesta.

### **1.1.3 Evolución del servicio al cliente**

Por lo general la veces que se habla sobre el servicio al cliente comienza con la perspectiva del primer mundo, y las empresas muchas veces han tratado de implementar modelos pero no han podido tener éxito, ya que simplemente no han tomado en cuenta la idiosincrasia latinas, las fortalezas y debilidades que se cuenta en Latinoamérica. Tanto Americanos, Japoneses, Europeos y Latinos son distintos y cada uno tiene su filosofía de atender a los clientes y de hacer negocios.

Por años se ha hecho una costumbre escuchar que dicen el cliente siempre tiene la razón algo que aún se sigue escuchando pero el pensamiento de los empresarios con el pasar de los tiempo ha venido cambiando, en base al mercado y a las necesidades de los clientes.

Se han realizado a nivel internacional investigaciones sobre El servicio al cliente como el realizado por Castellanos, (2013) que pretende hacer énfasis en la importancia de la relación entre el cliente y las organizaciones, en cómo se pueden complementar las partes generando relaciones gana, gana. Esta necesidad de mejorar el servicio al cliente surge como estrategia para competir en mercados globales donde el nivel de tecnología e innovación se encuentran en un nivel significativamente alto. Lo que realmente diferencia y le genera valor a las compañías es la satisfacción de sus clientes, no solo con los productos sino con el servicio pre y post venta ofrecido.

También a nivel nacional se han realizado estudios sobre el servicio al cliente como el realizado por Bedoya, (2012) La empresa Viennatone S.A. quien tiene la representación de equipos médicos de la marca General Electric en el Ecuador tiene ya 8 años en el mercado, dedicándose a la comercialización e importación de la línea de equipos de diagnóstico de imagen, además brinda servicio de mantenimiento e instalación de los mismos, empresa que tiene constante contacto con clientes, clientes que se pueden

categorizar en la línea médica. El presente trabajo propone un plan de mejoramiento a la calidad del servicio y atención al cliente, tomando en cuenta factores sumamente importantes como es el mercado y sus componentes, la infraestructura de la empresa, procedimientos y procesos así como también la rentabilidad económica. Se pudo captar las necesidades internas y externas que posee la organización para enfrentar un cambio organizacional que permitirá el seguir manteniéndose en el mercado, y conseguir un mejor crecimiento competitivo.

Desde sus inicios el modelo de negocios que mantienen las entidades financieras hace que siempre estén ligados al cliente, ya sea para transacciones de captación o prestación de dinero. Hoy en día en el Ecuador existen Bancos que manejan productos similares, ofreciendo el mismo beneficio pero con el diferencial de acercar más sus servicios al cliente, es decir que el ofertante que se destaca es aquel que atiende de manera inmediata las necesidades del usuario final en cualquier momento y a toda hora. Por ello el trabajo propone una nueva alternativa de otorgar este servicio sin ocasionar estas molestias al cliente y que cuya alternativa se destaque en el banco que las aplica por encima de sus demás competidores. (Esparza Quevedo & Guillén Jordán, 2015)

Las esperas desesperan, cuantos han ido a un banco a realizar una transacción y se encuentran con una cola de más de cuarenta personas, o lugares donde existen turnos de diez personas o a veces de ochenta a cien, surge la inquietud de que si los bancos analizan esta situación y realmente sí. En el mercado de hoy, las instituciones financieras deben cumplir con diversas regulaciones emitidas por entes de control y es por ello que enfocan sus esfuerzos en dar servicios de calidad para exceder las expectativas de sus clientes, uno de los mayores retos es reducir los tiempos de atención. Se preguntan cómo reducir esos tiempos y la respuesta podemos encontrarla con la ayuda de herramientas estadísticas así como la de teoría de colas y modelos de simulación. En primer lugar se recolectó información del tiempo de espera en la cola del banco, tiempo entre llegadas por clientes, número de clientes, tipo de servicios, tiempo de atención. (Solorzano Garcia & López Muñoz, 2015)

La mejora en la atención al cliente de la empresa INSYSRED, se observó falencias en las ventas que tenía la institución, los clientes se retiraban y cancelaban el servicio de internet, especialmente en Durán. Se utilizó la metodología cualitativa y cuantitativa, es decir, mixta, por un lado se evaluó por medio de una encuesta los resultados del tema., y por el otro se interpretaron dichos datos numéricos, analizando las teorías del tema,

arrojando como resultado que el 89% sostuvo que la empresa no cuenta con un plan de atención al cliente, debido a la falta de organización, así lo asume el 67% de encuestados, la demanda de clientes en la empresa es regular de acuerdo a lo manifestado por el 56% de encuestados, a causa de la baja de clientes, esto lo sostuvieron el 78% de trabajadores; llegando a la conclusión que la empresa necesitó el diseño de un plan de atención al cliente que estimule las ventas internas de la empresa y el sistema organizacional. ( Valenzuela, 2018)

La investigación realizada por Álvarez & Zamora, (2019) sobre El Plan de mejora aplicado al bar escolar de la Escuela Fiscal Quinto Guayas utilizando BPM, cuya finalidad es mantener la limpieza integral del establecimiento, mejorar la infraestructura, la higiene del personal y asegurar la correcta manipulación de los alimentos en la preparación y distribución. Para el proyecto de investigación se empleó herramientas de calidad tales como el Ishikawa, check list basado en las normativas BPM, y un cuestionario de preguntas con escala de Likert, lo cual permitió un diagnóstico más acertado, esto conllevó a proponer un plan de adecuación en la infraestructura (ventana), también el desarrollo de programas operacionales de limpieza y desinfección (POES), y además programas de capacitación para el personal manipulador, además se incluye el presupuesto del plan en mención.

#### **1.1.4 Breve historia de SHAVIK S.A**

La historia de la empresa SHAVIK S.A inicia con la idea de la Sr. Nataly de Jácome de importar desde el exterior productos para el cuidado, belleza y la salud, y brindar servicios estéticos para la comunidad.

La empresa shavik S.A., fue creada el 18 de agosto del 2003, con domicilio en el sector de Urdesa central. Víctor Emilio Estrada y las Monjas. Ahí empezaron con 10 personas. Para el siguiente año se apertura una sucursal situada en el sector de Entre ríos, se contratan 7 personas más para poder satisfacer la demanda en el nuevo local. Y a medida que pasan los años y viendo la gran demanda y auge del mundo de la cosmética, se proyecta la apertura de una nueva sucursal. Para el año 2010 la nueva sucursal llega al sector de Ceibos, y se contratan a 8 personas.

Contando con 25 personas desempeñando roles en diferentes cargos, y con 3 sucursales en sectores ampliamente comercial; llega la visión de formar alianzas estratégicas con una de las tiendas más reconocidos a nivel nacional como almacenes De

Prati. Para el año 2015, se apertura un nuevo local dentro de la tienda de prati Quicentro Norte y Navona, contratando a 3 personas por local.

Con la acogida y apertura que se tiene con la Cadena De Prati, 1 año después se abre local de policentro contratando a 7 personas. En la actualidad la empresa cuenta con 50 empleados desempeñando diferentes cargos de los cuales 8 empleados son hombres, y 42 mujeres.

## **1.2 Marco teórico**

### **PLANIFICACIÓN**

La planificación es la primera función de la administración porque sirve de base para las demás funciones, esta función determina por anticipado cuales son los objetivos que se deben cumplir y que se debe hacer para alcanzarlo por tanto es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible, la planificación determina donde se pretende llegar que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse. (Bernal, 2012)

Planeación es hablar del futuro es decir un estado que se encuentra en la mente de todos y que definitivamente se puede conocer con certeza, de ahí que continuamente se recurra a videntes, adivinos o profetas con el fin de atisbar algo de que pudiera deparar el destino estos personajes alguna cosa pueden decir del futuro pero sin una seguridad de que ocurra de acuerdo con las predicciones. (Torres, 2014)

La planeación en su concepto primario es de proyectar un futuro deseado y sobre los medios efectivos para conseguirlo, para todo empleamos el termino planeación y esto a veces puede confundir, que se aplican los mismos diseños de la sociedad mundial de futuro como para un sencillo presupuesto, si bien hay diferentes caminos para ello. La planeación nos ayuda a prever y a entender que debemos hacer y en qué tiempo hacerlo son los caminos detallados de lo que se tiene que hacer sin improvisar. (Baena, 2015)

#### **1.2.1 Tipos de planificación**

##### **Planificación estratégica**

La planificación estratégica PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar en la toma de decisiones que tienes que tomar las organizaciones en torno al que hacer actual y el camino que deben recorrer en un futuro para adecuarse a los cambios y la

demanda que les impone el mercado para así lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. La planificación estratégica consiste en el ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritarios cuya característica primordial es el establecimiento de cursos de acción en otras palabras establecer estrategias para alcanzar dichos objetivos. (Armijo, 2009)

La planificación estratégica acción compleja y por lo tanto antes de definirla es importante comparar su grado de complejidad con el de otra actividad compleja la formulación de políticas económicas tiene una similitud general con la planificación estratégica, ya que esta se ocupa de planificar una empresa y la política económica se ocupa de administrar la economía de un país. (Scott, 2013)

La planeación estratégica estima que las personas encargadas de tomar las decisiones dentro de una empresa tenga claro qué clase de estrategias van a utilizar y como las van a adaptar a las distintas alternativas que se van a presentar a medida de que va creciendo las actividades de la organización y como se lo va a implementar en el corto o largo plazo para así lograr los objetivos propuestos en las políticas de la organización. (Contreras & Emigdio, 2013)

La planeación estratégica es una actividad que constantemente han adoptado las organizaciones que anhelan identificar y seguir una visión a través del logro de objetivos y metas. Son herramientas administrativas que muestran una guía a las organizaciones que desean consolidarse en un mundo globalizado que requiere de marcos estratégicos para su desarrollo ya que es importante que elaboren en conjunto considerando el contexto en el que está sumergida la organización, el rumbo y la filosofía que deberá seguir la empresa para alcanzar los resultados planteados. (Bojórquez & Pérez, 2013)

### **Planeación operativa**

La planificación operativa constituye un proceso que se desarrolla por lo general anualmente. De allí que su resultado es nombrado POA, es decir Plan Operativo Anual. Se acostumbra elaborar un POA por área programa. Por lo mismo, el POA tiene que derivarse directamente del Plan Estratégico, específicamente a través de la información construida dentro del marco del área o del programa correspondiente, también a través de cada una de las estrategias formuladas y los elementos priorizados por área, en el Plan Estratégico. ( Van de Velde, 2004)

La importancia de una Planificación Operativa:

- Permite organizar en secuencia lógica las actividades y visualizar el tiempo requerido para ejecutarlas.
- Define funciones y asigna responsabilidades a las personas involucradas
- Contribuye a la preparación de un trabajo consciente, evitando las improvisaciones.
- Unifica criterios cuando se plantean objetivos y metas.
- Permite tomar en cuenta las condiciones cambiantes psicosociales, económicas, políticas y culturales de la institución y su medio ambiente.
- Refleja las políticas y los procedimientos para la ejecución de las actividades.
- Prevé el uso de recursos y las fuentes para conseguirlos ( Van de Velde, 2004)

La planeación operativa puede ser a mediano o corto plazo, para varios objetivos o para una sola actividad, establecer claramente lo que se va a hacer el orden en que se va a realizar, las responsabilidades que cada uno tiene, los recursos que se necesitan para hacerlo y el tiempo en que se debe cumplir. Se puede planificar operativamente como alcanzar los objetivos de un año o la actividad del próximo mes, con una buena planificación que depende del éxito de los objetivos que fueron planteados. ( Cubías , 2009)

Planificar operativamente es asignar las tareas y tecnologías o metodologías para realizar una serie de tareas como asignar tiempos, recursos humanos, recursos financieros para el logro de los objetivos que cumplan con el plan estratégico de la organización. ( Scavuzzo & Maiztegui, 2010)

### **1.2.2 Sistemas CRM**

El CRM se crea como una herramienta que integra coherentemente dichos factores con el fin de optimizar la prestación del servicio. Hasta hace algunos años las empresas han enfocado sus esfuerzos solo en la producción, hoy ese pensamiento se ha logrado cambiarlo y se ha visto el servicio como un elemento primordial que garantiza el pensamiento de toda organización. (Montoya & Boyero, 2013)

El sistema CRM no es una nueva filosofía de trabajo u organización, sino es el resultado de unir las antiguas técnicas comerciales de los pequeños establecimientos con la tecnología de la información. El máximo objetivo del CRM es disponer en cualquier momento toda la información sobre cualquier cliente tanto para satisfacer sus necesidades como para obtener estudios de mercado que permitan unas mejoras estratégicas comerciales. (Ariza & Ariza, 2015)

Figura 1: Función del Sistema CRM



Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por: (López, 2020)

El sistema CRM sirve para las relaciones de las organizaciones con los clientes, como una herramienta que permite tener conocimientos sobre sus preferencias de los clientes y usarlo como estrategia y sobre el manejo eficiente de la información dentro de la organización.

### **1.2.3 Plan de mejora**

Un plan de mejora son propuesta de acciones resultantes de un proceso previo de diagnóstico de una unidad, que recoge y formaliza los objetivos de mejora y las correspondientes actuaciones dirigidas a fortalecer los puntos fuertes y resolver los débiles de manera priorizada y temporalizada. (Francesc , y otros, 2005)

Plan de Mejora debe contener:

Las metas que la Institución se impone y que deben plantearse para alcanzar los Objetivos de las Categorías de Análisis, considerando de manera obligatoria el cumplimiento de las recomendaciones de los Indicadores Mínimos y de los Complementarios. Estas Metas deben contener resultados medibles y las fechas de sus logros parciales y totales.

Las acciones, que deben de ser factibles y concretas; además de ayudar al logro de las Metas correspondientes. Deben contemplar también resultados y la evaluación de los mismos, en tiempo y forma.

El impacto del conjunto de las Metas y Acciones en el Objetivo de cada Categoría de Análisis. ( Barrera, García, Vargas, & Torres, 2017)

El Plan de Mejora sirve para aumentar el nivel de gestión de la organización mediante la implantación de acciones de mejora críticas relevantes para la organización, la elaboración, implantación y seguimiento de un plan de mejora sirve para introducir en la organización una cultura de mejora, de mejora continua mediante ciclos de autoevaluación y plan de mejora que permitirá una mayor satisfacción de las personas que prestan servicio en la unidad o área de trabajo y, como consecuencia, un incremento de la calidad del servicio ofrecido al ciudadano. (Arana, 2020)

### **1.2.4 Estructura del plan de mejora**

Francesc , y otros, (2005) proponen la siguiente estructura del plan de mejora detallándolo de la siguiente manera:

Los puntos fuertes y débiles detectados:

El plan de mejora probablemente sólo abarcará algunos de los objetivos propuestos, aquellos que se consideren prioritarios en el marco de la planificación global de la universidad y en el contexto en el que se desarrolla la actividad a la que hace referencia. Hay que tener presente que los objetivos de mejora elegidos, si bien

incidirán directamente en la superación de determinados puntos débiles, también pueden encaminarse a la consolidación de los puntos fuertes detectados.

Los objetivos de mejora:

Dichos objetivos de mejora señalan las metas que la unidad se marca a corto y medio plazo y que contribuirán a aumentar la calidad de las distintas actividades que desarrolla.

Las acciones de mejora vinculadas a cada objetivo:

Constituyen la concreción de cómo hay que actuar para alcanzar el objetivo de mejora. Debe tenerse en cuenta que hay acciones que pueden abarcar más de un objetivo y que, en otros casos, para alcanzar un objetivo hay que llevar a cabo distintas acciones.

El calendario y los plazos de cada acción:

Una acción puede ser repetitiva en el transcurso del tiempo o bien esporádica, y las diferentes acciones pueden iniciarse en momentos del tiempo también distintos. En el plan de mejora habrá que especificar el inicio y duración de cada acción.

Los responsables de cada acción:

Fijar un responsable del desarrollo de una acción contribuye a garantizar su realización y a identificar quién debe informar del resultado de la acción en el momento del seguimiento del plan. Que una persona se responsabilice de una acción puede significar que es el ejecutor de la misma, pero también que sólo coordina las actuaciones de otras personas.

Los recursos asignados a cada acción:

El consumo de recursos que comporta el desarrollo de las distintas acciones de mejora puede ser muy diverso. Pueden haber acciones que comportan un coste cero por ejemplo, unificar criterios para la evaluación de las asignaturas de prácticas, otras que precisan de unos recursos puntuales para iniciarlas por ejemplo, poner en marcha un aula de autoaprendizaje de lenguas y otras que requieren unos recursos específicos de forma continua mientras dura la actividad por ejemplo, organizar ciclos de conferencias que preparen para la inserción laboral de los estudiantes. En este último caso es necesario prever cómo se financia

la acción cuando el plan de mejora acabe su vigencia. Los recursos asignados a los planes de mejora pueden provenir de dotaciones adicionales que el equipo de gobierno de la universidad destine a acciones de mejora o también de reasignaciones de recursos en el seno de la unidad. En cualquier caso, es muy recomendable que los fondos destinados a los planes de mejora sean no consolidables, es decir, hay que evitar asociar a los planes dotaciones de personal o de presupuesto con carácter indefinido. De lo contrario, eso restringiría la posibilidad de poner en marcha en el futuro nuevas acciones de mejora, dada la limitación de los recursos disponibles. Para cubrir los déficits de recursos estructurales, habrá que buscar otros mecanismos.

Los indicadores de seguimiento:

La necesidad de realizar un seguimiento anual de la ejecución de los planes de mejora obliga a fijar unos indicadores que permitan evaluar su grado de cumplimiento. Estos indicadores pueden ser de carácter cuantitativo o cualitativo y tienen que cumplir las características de todo indicador: medir los objetivos y reflejar el producto final de las acciones puestas en marcha, incluir variables que estén bajo el control de la unidad y ser de fácil obtención. En cuanto a los indicadores cuantitativos, será necesario fijar su valor en el momento del establecimiento del plan para poder hacer el posterior seguimiento y valorar el grado de cumplimiento. Con el fin de poder llevar a cabo una valoración global del plan, habrá que establecer un sistema de ponderaciones de los indicadores, dado que el peso y el grado de cumplimiento de cada indicador en el conjunto del plan de mejora pueden ser distintos.

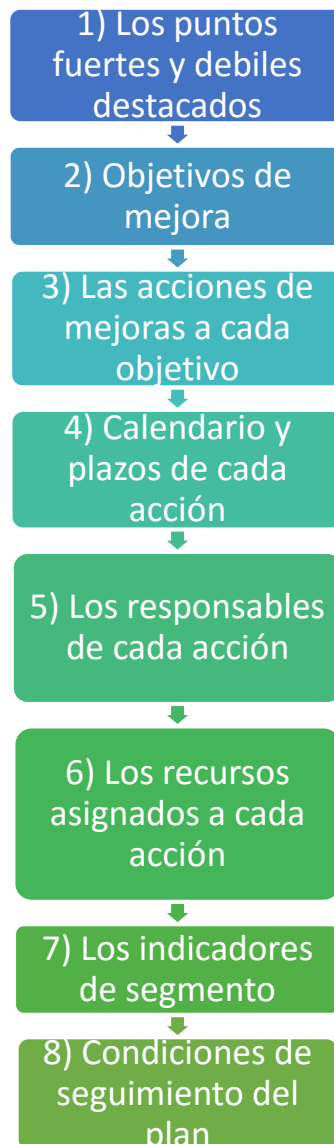
Las condiciones de seguimiento del plan:

Dichas condiciones de seguimiento abarcan dos aspectos: el procedimiento de seguimiento y los criterios de concesión de los recursos asignados. El procedimiento de seguimiento concretará la periodicidad, los responsables, la documentación e información que hay que aportar y la metodología para valorar el grado de cumplimiento de los objetivos del plan. Además de los recursos necesarios para desarrollar las acciones, a los planes de mejora pueden estar vinculados otros recursos adicionales que se otorgarán a la unidad en función del cumplimiento de los objetivos, en forma de incentivos. En las condiciones de seguimiento deberán especificarse estos recursos, su

distribución temporal y su grado de dependencia del resultado del seguimiento del plan de mejora. (Francesc , y otros, 2005)

Luego de haber analizado una serie de estructura por varios autores, a lo largo del tiempo, se considera tomar la siguiente estructura basada en el análisis previo, para realizar la actual investigación.

Figura 2: Estructura del plan de mejora



Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: (López, 2020)

### **1.2.5 Servicio al cliente**

La satisfacción de clientes no sólo produce dinero, también lo ahorra, sea visto que una política orientada a conservar clientes reduce inversiones en el área de marketing. El dinero no desembolsado en actividades de marketing significa beneficios. Un programa profesional de servicios al cliente permite a una empresa reducir sus inversiones en marketing, ya que se pierden menos clientes. Se debe sustituir a una menor cantidad de ex clientes. (Tschohl, 2006)

El servicio al cliente este constituye el elemento a través del cual toda organización consigue el grado de diferenciación con respecto a otras organizaciones que ofrecen servicios similares, esta singularidad no es solo es lograda a través de la oferta de un producto bien diseñado, de hecho este estándar de calidad es lo mismo que el público espera, sino debe conseguirse a través de la optimización de aquellos otros factores que intervienen en el proceso de satisfacción al cliente. (Montoya & Boyero, 2013)

### **1.2.6 Elementos que conforman la satisfacción al cliente**

Thompson, (2006) describe una serie de elementos que conforman la satisfacción al cliente como son:

- 1) El Rendimiento Percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el resultado que el cliente percibe que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.
  - El rendimiento percibido tiene las siguientes características:
  - Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
  - Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
  - Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
  - Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
  - Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Dada su complejidad, el rendimiento percibido puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el cliente.

2) Las Expectativas: Las expectativas son las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión como por ejemplo los artistas.
- Promesas que ofrecen los competidores.

Los Niveles de Satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente. (Thompson, 2006)

### **Momentos de verdad**

El momento de la verdad no necesariamente se lo determina con el contacto humano, cuando el cliente llega a un lugar de servicio y entra en contacto con cualquier elemento de la empresa ya sea señalamientos, infraestructura, oficina, etc. Es también un momento de verdad, para poder ofrecer un mejor servicio al cliente se requiere controlar cada uno de los momentos de verdad, el cliente desconoce de las estrategias, procesos, sistemas, áreas, departamentos, problemas, y los éxitos de la empresa, solo el cliente conoce lo que la empresa hace por el en ese momento y a partir de ello califica la calidad del servicio. (Sánchez, 2010)

El momento de verdad en el proceso de la comercialización y como se debe actuar para controlar eficientemente el proceso comercial de nuestra empresa y a la vez incrementando las ventas, se habla de atraer prospectos, estar ahí en el camino de las compras de los clientes, es necesario controlar todos los procesos de facturación, cuentas por cobrar, entrada y salidas del almacén. (Lecinski, 2017)

La calidad no se limita a una ejecución satisfactoria de la tarea asignada, sino que resulta de la experiencia del cliente en dichos momentos de la verdad, desde la perspectiva que tiene el cliente, hay cuatro tipos de ocasiones que reciben especial atención al cliente, las iniciativas especiales, cambios y los problemas. (San Valero, 2017)

### Ciclo del servicio

El ciclo del servicio es el conjunto de momentos de verdad que tiene un cliente cuando se pone en contacto con la organización. Los ciclos de servicio permiten visualizar de forma gráfica todos los momentos de verdad que existen dentro de la empresa, organizarlos de forma lógica desde el punto de vista del cliente y detectar nuevas oportunidades de mejora para la organización. (Zuluaga, 2011)

Figura 3. Ciclo del Servicio



Fuente: (Restrepo, Restrepo, & Estrada Mejia, 2006)

## Problemas

- El cliente intenta una comunicación con la empresa, y no le contestan.
- El cliente intenta comunicarse y suena ocupado.
- El cliente siente que le contestan, no le hablan o cuelgan.

## Causas

- Insatisfacción de herramientas técnicas y tecnológicas para el soporte de flujo de llamadas diarias.
- Falta de actitud positiva hacia el cliente por parte del colaborador.

## Estrategias

- Creación de un número único de atención al cliente.
- Tener personal suficiente y con capacitación permanente sobre actitud positiva ante el cliente.

## Resultado

- El cliente se comunica con la empresa cada vez que requiera algún servicio e especial. (Restrepo, Restrepo, & Estrada Mejia, 2006)

El ciclo del servicio es la suma de todos los momentos de verdad, son la cadena continua de acontecimientos por las que debe atravesar un cliente cuando experimenta un servicio, es la forma como un cliente desde su perspectiva tiene una necesidad y piensa ser satisfecha, es un marea de experiencias conexas donde con una que falle hace que el cliente cambie radicalmente la imagen de la empresa y del servicio brindado. (Reyes & Harker, 2013)

## **Reglas para elaborar un ciclo de servicio**

- Tomar la posición de cliente, actuando desde su perspectiva e intereses
- Describir brevemente y de forma cronológica el ciclo del servicio, señalando los tiempos de cada paso.
- No confundir un diagrama de flujo como el ciclo de servicio, el diagrama de flujo se refiere al proceso, todo lo que debe realizar un prestador de servicios para poder brindar un buen servicio al cliente, y un ciclo de servicio se refiere a todos los pasos que sigue el cliente para recibir un servicio.

- El número de pasos de un ciclo de servicio puede variar dependiendo las actividades que deba realizar el cliente para obtener el servicio.(Reyes & Harker, 2013)

### Modelo EFQM de excelencia

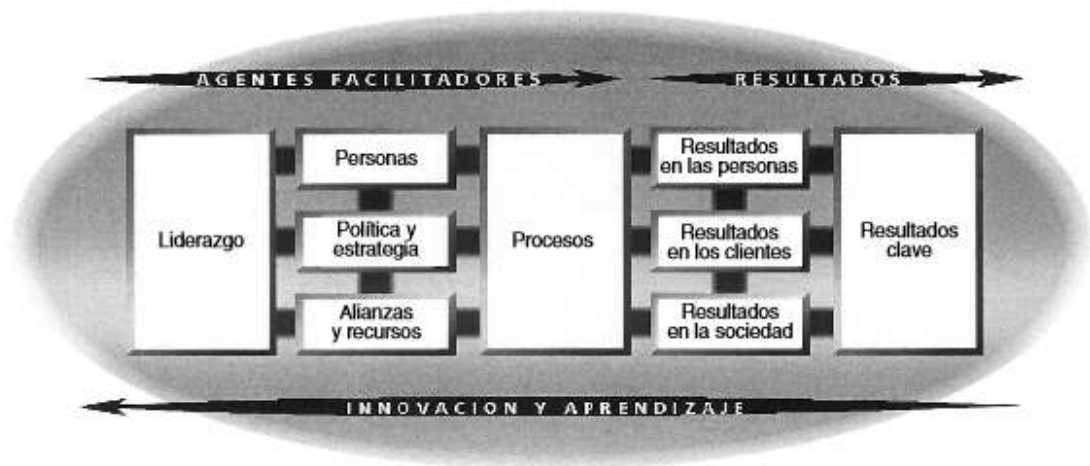
Es un modelo que se caracteriza en la autoevaluación, fundamentada en un análisis detallado en el funcionamiento del sistema de gestión de la organización. Utiliza un sistema por parte del equipo directivo un plan de mejora basados en objetivos reales y en la visión y metas a alcanzar y detallando cuáles serán las herramientas que se van a utilizar en la organización. (Jiménez & Ortega, 2012)

#### Funcionamiento del modelo

El modelo EFQM muestra por qué existe la organización, que propósitos tiene como empresa para la sociedad, y demuestra para que sirven y cómo funcionan las estrategias, siendo esto parte de la dirección de la organización.

Como ejecución es el propósito y todas las estrategias que planteo la empresa para obtener una mejora. Y como resultado muestra una comparación de lo que ha logrado hasta ahora, y lo que quiere lograr en un futuro.

Figura 4. Modelo EFQM



Fuente: (Corma, 2005)

#### Aspectos a evaluar

El modelo EFQM evalúa los siguientes aspectos:

#### Agentes

- Gestión del personal

- Políticas y estrategias
- Recursos

#### Resultados

- Satisfacción de personal
- Satisfacción del cliente
- Impacto de la sociedad

### **1.3 Marco conceptual**

#### **Atención al cliente:**

Se puede definir la atención al cliente como el conjunto de actuaciones mediante las cuales una empresa gestiona la relación con sus clientes actuales o potenciales, antes o después de la compra del producto, y cuyo fin último es lograr en él un nivel de satisfacción lo más alto posible. Una empresa orientada a los clientes suele centralizar la relación con estos en un área específica y especializada de la empresa, Dicha área se suele denominar departamento de atención al cliente. (Ariza & Ariza, 2015)

#### **Cliente:**

En comercio y el marketing un cliente es quien accede a servicios o productos mediante una transacción financiera u otro tipo de pago, quien compra es el comprador, y quien consume el consumidor no siempre el comprador termina siendo el consumidor. (Millones, 2010)

#### **Cliente y consumidor:**

El cliente es el que compra el producto, mientras que el consumidor es el destinatario final del mismo. En ocasiones ambas figuras coinciden en la misma persona (por ejemplo, en el caso de una persona que adquiere un ordenador para su uso personal). Sin embargo, puede que no sea así (como en el caso de un padre que le compra a su hijo unos zapatos). En lo referente a la protección de sus derechos, tanto el cliente como el consumidor pueden ejercerlos frente al vendedor o fabricante de forma indistinta. (Ariza & Ariza, 2015)

#### **Plan:**

Un plan es definido como el vínculo o conjunto de propuestas de acción que el decisor considera inevitable ejecutar para poder enfrentar los problemas que considera importantes para su gestión. (Carucci, 2003)

### **Sistema CRM:**

Inicial que significa Customer Relationship Management que en español significa gestión de la relación con los clientes, es un término que se utiliza para denominar un software específico que nos ayuda a gestionar la relación con los clientes y sacar el máximo partido de los datos del cliente y a que los comerciales realicen mejor su trabajo. (Ariza & Ariza, 2015)

### **Servicio al cliente:**

Es aquella acción o actividad que ofrece un consumidor con el propósito de que un cliente obtenga un producto o servicio, tanto en el momento como en el lugar preciso y en donde se asegure el uso correcto del mismo, es lo que se denomina como servicio al cliente. (Montoya & Boyero, 2013)

### **Servicio:**

Servicio es vender, almacenar, entregar, pasar inventarios, comprar, instruir al personal, las relaciones entre los empleados, los ajustes, la correspondencia, la facturación, la gestión del crédito, las finanzas y la contabilidad, la publicidad, las relaciones públicas y el procesamiento de datos. En todas las actividades realizadas por cualquier empleado de una empresa existe un elemento de servicio, ya que, en última instancia, todas ellas repercutirán en el nivel de calidad real o percibido en los productos comprados por los clientes. (Tschohl, 2006)

### **Momentos de verdad**

Son momentos o episodios de contacto entre el personal o impersonal entre el cliente y la empresa que genera un impacto positivo o negativo según la percepción que haya tenido el cliente. (Restrepo & Estrada, 2006)

## **1.4 Marco Jurídico**

### **1.4.1 Constitución Nacional de la República del Ecuador**

TITULO II

DERECHOS

Capítulo segundo

Derechos del buen vivir

## **Sección octava**

### **Trabajo y seguridad social**

**Art. 34.-** El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

## **Capítulo tercero**

### **Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria**

#### **Sección novena**

##### **Personas usuarias y consumidoras**

**Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

## **Capítulo cuarto**

### **Soberanía económica**

#### **Sección primera**

##### **Sistema económico y política económica**

**Art. 283.-** El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo

garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. (Constitución Nacional de la República del Ecuador, 2008).

#### **1.4.2 Plan Nacional toda una vida 2017-2021**

##### **Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.**

**Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.**

Múltiples espacios de diálogo destacan la importancia del uso del espacio público y el fortalecimiento de la interculturalidad; así como los servicios sociales tales como la salud y la educación. Uno de los servicios sociales más importantes y prioritarios es el agua, el acceso y la calidad de este recurso para el consumo humano, los servicios de saneamiento y, por supuesto, para la producción y sistemas de riego.

La ciudadanía hace hincapié en el acceso a los servicios básicos y el disfrute de un hábitat seguro, que supone los espacios públicos, de recreación, vías, movilidad, transporte sostenible y calidad ambiental, así como a facilidades e incentivos a través de créditos y bonos para la adquisición de vivienda social; pero también señala la importancia del adecuado uso del suelo y el control de construcciones.

##### **Metas a 2021**

- Erradicar la incidencia de pobreza extrema por ingresos, reduciéndola del 8,7% al 3,5% a 2021.
- Reducir la tasa de pobreza multidimensional desde el 35,1% al 27,4% a 2021.
- Disminuir la relación de ingresos entre el decil más pobre y el decil más rico desde 24,3 a menos de 20 veces a 2021.
- Reducir la brecha de empleo adecuado entre hombres y mujeres del 33,5% al 28,7% a 2021.
- Reducir la brecha salarial entre hombres y mujeres del 21,9% al 18,4% a 2021.

## **Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.**

### **Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.**

La generación de trabajo y empleo es una preocupación permanente en los diálogos. En ellos se propone la dinamización del mercado laboral a través de tipologías de contratos para sectores que tienen una demanda y dinámica específica. Asimismo, se proponen incentivos para la producción que van desde el crédito para la generación de nuevos emprendimientos; el posicionamiento de sectores como el gastronómico y el turístico con un especial énfasis en la certificación de pequeños actores comunitarios hasta la promoción de mecanismos de comercialización a escala nacional e internacional.

Sobre la contratación de bienes y servicios, hubo recurrentes propuestas para que esta sea desarrollada de manera más inclusiva; es decir, favoreciendo la producción nacional, la mano de obra local, la producción de la zona, con especial énfasis en los sectores sociales más vulnerables de la sociedad y la economía.

Asimismo, se ha destacado la importancia de fortalecer la asociatividad y los circuitos alternativos de cooperatividad, el comercio ético y justo, y la priorización de la Economía Popular y Solidaria.

La ciudadanía destaca que para lograr los objetivos de incrementar la productividad, agregar valor, innovar y ser más competitivo, se requiere investigación e innovación para la producción, transferencia tecnológica; vinculación del sector educativo y académico con los procesos de desarrollo; pertinencia productiva y laboral de la oferta académica, junto con la profesionalización de la población; mecanismos de protección de propiedad intelectual y de la inversión en mecanización, industrialización e infraestructura productiva. Estas acciones van de la mano con la reactivación de la industria nacional y de un potencial marco de alianzas público-privadas.

#### Metas a 2021

- Incrementar de 1,29 a 1,40 la relación del valor agregado bruto manufacturero sobre valor agregado bruto primario a 2021.
- Incrementar de 4,6 a 5,6 el Índice de Desarrollo de Tecnologías de la Información y Comunicación a 2021.

- Incrementar los ingresos por autogestión de las empresas públicas de la función Ejecutiva de 75,8% a 77,6% a 2021.
- Aumentar el número de publicaciones científicas a 2021
- Incrementar el acceso de la Economía Popular y Solidaria a mercados locales e internacionales a 2021.
- Incrementar el porcentaje de las actividades económicas que utilizan recursos de origen biológico como insumo para la provisión de bienes y servicios a 2021.
- Mejorar el Índice de Productividad Nacional a 2021. (Plan Nacional toda una vida 2017-2021, 2017)

### **1.4.3 Código orgánico de la producción, comercio e inversiones**

#### **TITULO PRELIMINAR**

#### **Del Objetivo y Ámbito de Aplicación**

**Art. 2.-** Actividad Productiva.- Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

**Art. 4.-** Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora deservicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eficiente;

b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;

c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;

d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;

e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;

f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;

g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;

h. Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;

i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;

j. Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;

k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico -institucional;

l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;

m. Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador;

n. Potenciar la sustitución estratégica de importaciones;

o. Fomentar y diversificar las exportaciones;

p. Facilitar las operaciones de comercio exterior;

q. Promover las actividades de la economía popular, solidaria y comunitaria, así como la inserción y promoción de su oferta productiva estratégicamente en el mundo, de conformidad con la Constitución y la ley;

r. Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de pueblos y nacionalidades;

s. Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente; y,

t. Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica.

## **LIBRO I**

### **DEL DESARROLLO PRODUCTIVO, MECANISMOS Y ORGANOS DECOMPETENCIA**

#### **TITULO II**

##### **De la Promoción del Trabajo Productivo Digno**

**Art. 10.-** Compensación económica para el Salario Digno.- A partir del ejercicio fiscal 2011, los empleadores señalados en el inciso siguiente, que no hubieren pagado a todos sus trabajadores un monto igual o superior al salario digno mensual, deberán calcular una compensación económica obligatoria adicional que será pagada como aporte para alcanzar el Salario Digno, únicamente a favor de aquellos trabajadores que durante el año hubieran percibido un salario inferior al señalado en el artículo nueve.

La Compensación económica señalada en el inciso anterior, será obligatoria para aquellos empleadores que:

a. Sean Sociedades o Personas Naturales obligadas a llevar contabilidad;

b. Al final del período fiscal tuvieren utilidades del ejercicio; y,

c. En el ejercicio fiscal, hayan pagado un anticipo al impuesto a la Renta inferior a la utilidad.

La Compensación Económica se liquidará hasta el 31 de diciembre del ejercicio fiscal correspondiente y se podrá distribuir hasta el mes de marzo del año siguiente, por una vez al año, entre los trabajadores que no hubieran recibido el salario digno en el ejercicio fiscal anterior pago de la Compensación Económica, el empleador deberá destinar un porcentaje equivalente de hasta el 100% de las utilidades del ejercicio, de ser necesario. En caso de que el valor descrito en el inciso anterior no cubra la totalidad del salario digno de todos los trabajadores con derecho a la Compensación Económica, esta se repartirá entre dichos trabajadores, de manera proporcional a la diferencia existente entre los componentes para el cálculo del salario digno y el salario digno señalado en el artículo 8 de este Código. Esta Compensación económica es adicional, no será parte integrante de la remuneración y no constituye ingreso gravable para el régimen de seguro social, ni para el impuesto a la renta del trabajador, y será de carácter estrictamente temporal hasta alcanzar el salario digno.

### **LIBRO III**

## **DEL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, Y DE LA DEMOCRATIZACION DE LA PRODUCCION.**

### **TITULO I**

#### **Del Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa**

#### **Capítulo I**

#### **Del Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)**

**Art. 53.-** Definición y Clasificación de las MIPYMES.- La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código. En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de

micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento.

(Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, 2010)

#### **1.4.4 Ley del sistema ecuatoriano de la calidad**

##### **TITULO I**

##### **Objetivo y ámbito de aplicación**

**Art. 2.-** Se establecen como principios del sistema ecuatoriano de la calidad, los siguientes:

1. Equidad o trato nacional.- Igualdad de condiciones para la transacción de bienes y servicios producidos en el país e importados;
2. Equivalencia.- La posibilidad de reconocimiento de reglamentos técnicos de otros países, de conformidad con prácticas y procedimientos internacionales, siempre y cuando sean convenientes para el país;
3. Participación.- Garantizar la participación de todos los sectores en el desarrollo y promoción de la calidad;
4. Excelencia.- Es obligación de las autoridades gubernamentales propiciar estándares de calidad, eficiencia técnica, eficacia, productividad y responsabilidad social; y,
5. Información.- Responsabilidad de las entidades que conforman el sistema ecuatoriano de la calidad en la difusión permanente de sus actividades.

**Art. 5.-** Las disposiciones de la presente Ley, se aplicarán a todos los bienes y servicios, nacionales o extranjeros que se produzcan, importen y comercialicen en el país, según corresponda, a las actividades de evaluación de la conformidad y a los mecanismos que aseguran la calidad así como su promoción y difusión.

**Art. 6.-** Para los efectos de la presente Ley, se reconocen las definiciones que constan en las normas INEN ISO 17000, la Guía INEN ISO/IEC 2, el Vocabulario Internacional de Metrología VIM; y, las definiciones que constan en el Acuerdo de

Barreras Técnicas al Comercio - OTC de la Organización Mundial de Comercio - OMC.

**Art. 8.-** El sistema ecuatoriano de la calidad se encuentra estructurado por:

- a. Comité Interministerial de la Calidad;
- b. El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN;
- c. El Organismo de Acreditación Ecuatoriano, OAE; y,
- d. Las entidades e instituciones públicas que en función de sus competencias, tienen la capacidad de expedir normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad.
- e. Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).

### **1.4.5 Ley orgánica de defensa del consumidor**

#### **Capítulo I**

#### **PRINCIPIOS GENERALES**

**Art. 2.-** Definiciones.- Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:  
Anunciante.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

Consumidor.- Toda persona natural o jurídica que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.  
Contrato de

Adhesión.- Es aquel cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo, haya discutido su contenido.  
Derecho de Devolución.- Facultad del consumidor para devolver o cambiar un bien o servicio, en los plazos previstos en esta Ley, cuando no se encuentra satisfecho o no cumple sus expectativas, siempre que la venta del bien o servicio no haya sido hecha directamente, sino por correo, catálogo, teléfono, internet, u otros medios similares.

Especulación.- Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificiosamente los precios, sea mediante

el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor. Información Básica

Comercial.- Consiste en los datos, instructivos, antecedentes, indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio. Oferta.- Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

Proveedor.- Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

Publicidad.- La comunicación comercial o propaganda que el proveedor dirige al consumidor por cualquier medio idóneo, para informarlo y motivarlo a adquirir o contratar un bien o servicio. Para el efecto la información deberá respetar los valores de identidad nacional y los principios fundamentales sobre seguridad personal y colectiva.

Publicidad Abusiva.- Toda modalidad de información o comunicación comercial, capaz de incitar a la violencia, explotar el miedo, aprovechar la falta de madurez de los niños y adolescentes, alterar la paz y el orden público o inducir al consumidor a comportarse en forma perjudicial o peligrosa para la salud y seguridad personal y colectiva. Se considerará también publicidad abusiva toda modalidad de información o comunicación comercial que incluya mensajes subliminales.

Publicidad Engañosa.- Toda modalidad de información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente contrario a las condiciones reales o de adquisición de los bienes y servicios ofrecidos o que utilice textos, diálogos, sonidos, imágenes o descripciones que directa o

indirectamente, e incluso por omisión de datos esenciales del producto, induzca a engaño, error o confusión al consumidor.

**Servicios Públicos Domiciliarios.-** Se entiende por servicios públicos domiciliarios los prestados directamente en los domicilios de los consumidores, ya sea por proveedores públicos o privados tales como servicios de energía eléctrica, telefonía convencional, agua potable, u otros similares.

**Distribuidores o Comerciantes.-** Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual venden o proveen al por mayor o al detal, bienes destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público. **Productores o Fabricantes.-** Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores.

**Importadores.-** Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual importan bienes para su venta o provisión en otra forma al interior del territorio nacional.

**Prestadores.-** Las personas naturales o jurídicas que en forma habitual prestan servicios a los consumidores.

## **Capítulo II**

### **DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES**

**Art. 4.-** Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;

2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;

3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;

4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;

5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;

7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;

8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;

10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos;

11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y,

12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

**Art. 5.-** Obligaciones del Consumidor.- Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;

2. Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido;

3. Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y,

4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

## **Capítulo IV**

### **INFORMACIÓN BÁSICA COMERCIAL**

**Art. 9.- Información Pública.-** Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto. Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final. Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y/o volumen.

**Art. 11.- Garantía.-** Los productos de naturaleza durable tales como vehículos, artefactos eléctricos, mecánicos, electrodomésticos y electrónicos, deberán ser obligatoriamente garantizados por el proveedor para cubrir deficiencias de la fabricación y de funcionamiento. Las leyendas "garantizado", "garantía" o cualquier otra equivalente, sólo podrán emplearse cuando indiquen claramente en que consiste tal garantía, así como las condiciones, forma, plazo y lugar en que el consumidor pueda hacerla efectiva.

Toda garantía deberá individualizar a la persona natural o jurídica que la otorga, así como los establecimientos y condiciones en que operará.

**Art. 12.- Productos Deficientes o Usados.-** Cuando se oferten o expendan al consumidor productos con alguna deficiencia, usados o reconstruidos, tales circunstancias deberán indicarse de manera visible, clara y precisa, en los anuncios, facturas o comprobantes.

## **Capítulo V**

### **RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR**

**Art. 18.- Entrega del Bien o Prestación del Servicio.-** Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de

conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

**Art. 25.- Servicio Técnico.-** Los productores, fabricantes, importadores, distribuidores y comerciantes de bienes deberán asegurar el suministro permanente de componentes, repuestos y servicio técnico, durante el lapso en que sean producidos, fabricados, ensamblados, importados o distribuidos y posteriormente, durante un período razonable de tiempo en función a la vida útil de los bienes en cuestión, lo cual será determinado de conformidad con las normas técnicas del Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN-.

**Art. 26.- Reposición.-** Se considerará un solo bien, aquel que se ha vendido como un todo, aunque esté formado por distintas unidades, partes, piezas o módulos, no obstante que estas puedan o no prestar una utilidad en forma independiente unas de otras. Sin perjuicio de ello, tratándose de su reposición, esta se podrá efectuar respecto de una unidad, parte, pieza o módulo, siempre que sea por otra igual a la que se restituya y se garantice su funcionalidad.

**Art. 27.- Servicios Profesionales.-** Es deber del proveedor de servicios profesionales, atender a sus clientes con calidad y sometimiento estricto a la ética profesional, la ley de su profesión y otras conexas.

## **Capítulo VII**

### **PROTECCIÓN CONTRACTUAL**

**Art. 43.- Cláusulas Prohibidas.-** Son nulas de pleno derecho y no producirán efecto alguno las cláusulas o estipulaciones contractuales que:

1. Eximan, atenúen o limiten la responsabilidad de los proveedores por vicios de cualquier naturaleza de los bienes o servicios prestados;
2. Impliquen renuncia a los derechos que esta Ley reconoce a los consumidores o de alguna manera limiten su ejercicio;
3. Inviertan la carga de la prueba en perjuicio del consumidor;
4. Impongan la utilización obligatoria de un arbitraje o mediación, salvo que el consumidor manifieste de manera expresa su consentimiento;

5. Permitan al proveedor la variación unilateral del precio o de cualquier condición del contrato;

6. Autoricen exclusivamente al proveedor a resolver unilateralmente el contrato, suspender su ejecución o revocar cualquier derecho del consumidor nacido del contrato, excepto cuando tal resolución o modificación esté condicionada al incumplimiento imputable al consumidor;

7. Incluyan espacios en blanco, que no hayan sido llenados o utilizados antes de que se suscriba el contrato, o sean ilegibles;

8. Impliquen renuncia por parte del consumidor, de los derechos procesales consagrados en esta Ley, sin perjuicio de los casos especiales previstos en el Código de Procedimiento Civil, Código de Comercio, Ley de Arbitraje y Mediación y demás leyes conexas; y,

9. Cualquier otra cláusula o estipulación que cause indefensión al consumidor o sean contrarias al orden público y a las buenas costumbres. Lo determinado en el presente artículo incluye a los servicios que prestan las instituciones del Sistema Financiero.

## **Capítulo IX**

### **PRÁCTICAS PROHIBIDAS**

**Art. 55.-** Constituyen prácticas abusivas de mercado, y están absolutamente prohibidas al proveedor, entre otras, las siguientes:

1. Condicionar la venta de un bien a la compra de otro o a la contratación de un servicio, salvo que por disposición legal el consumidor deba cumplir con algún requisito;

2. Rehusar atender a los consumidores cuando su stock lo permita;

3. Enviar al consumidor cualquier servicio o producto sin que éste lo haya solicitado. En tal hipótesis, se entenderá como muestras gratis los bienes y/o servicios enviados;

4. Aprovechase dolosamente de la edad, salud, instrucción o capacidad del consumidor para venderle determinado bien o servicio;

5. Colocar en el mercado productos u ofertar la prestación de servicios que no cumplan con las normas técnicas y de calidad expedidas por los órganos competentes;

6. Aplicar fórmulas de reajuste diversas a las legales o contractuales;

7. Dejar de fijar plazo para el cumplimiento de sus obligaciones, o dejarlo a su único criterio; y,

8. El redondeo de tiempos para efectivizar el cobro de intereses, multas u otras sanciones económicas en tarjetas de crédito, préstamos bancarios y otros similares.

## **Capítulo XII**

### **CONTROL DE CALIDAD**

**Art. 64.- Bienes y Servicios Controlados.-** El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público, que deban someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones. Además, en base a las informaciones de los diferentes ministerios y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de productos que se consideren peligrosos para el uso industrial o agrícola y para el consumo. Para la importación y/o expendio de dichos bienes, el ministerio correspondiente, bajo su responsabilidad, extenderá la debida autorización.

**Art. 67.- Delegación.-** El Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- y las demás autoridades competentes, podrán, de acuerdo con la Ley y los Reglamentos, delegar la facultad de control de calidad mencionada en el artículo anterior, a los municipios que cuenten con la capacidad para asumir dicha responsabilidad. (Ley del sistema ecuatoriano de la calidad, 2007)

## **2. CAPITULO II: MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION**

#### **Enfoque Mixto:**

El proceso de investigación mixto implica una serie de recolección, análisis e interpretación de los datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya estimado necesarios para su estudio. Este método representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden unificarse para responder a los problemas humanos o de la investigación. (Otero, 2018)

El enfoque de la investigación es mixto, porque se aplicaran metodología datos de indagaciones cualitativas y cuantitativas permitiendo así el desarrollo de la investigación, atreves de técnicas como la observación y la encuesta, lo que ayudara al análisis de la investigación.

#### **Cualitativo**

El enfoque cualitativo, por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis (Grinnell, 1997). Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. (Hernández, Fernández, Baptista, & Baptista, 2004)

La metodología que se aplicara en este estudio será el de la observación, ya que permite seleccionar información precisa que nos sirva de apoyo para conocer las carencias y causas del estudio las cuales generan la problemática existente en los servicios brindados, con el propósito de encontrar el medio adecuado de las características fundamentales del servicio brindado por la empresa SHAVIK S.A, y conocer los gustos preferencias, satisfacciones, particularidades y poder así mejorar cada aspecto de la problemática.

## **Cuantitativo**

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos y el análisis de los mismos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confiar en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, & Baptista Lucio, 2004)

En esta metodología se emplea a través de técnicas, como la encuesta, base de datos que son empleadas por medio de tabulación de gráficos estadísticos y análisis de los datos numéricos, ya que serán datos recolectados acerca de percepciones y del comportamiento de los clientes para así obtener resultados precisos y así poder solucionar los problemas que impactan el servicio al cliente.

### **2.2 Tipos de investigación**

La metodología a implementar en la investigación abarca dos tipos de estudios tanto como el método descriptivo como el método explicativo, que permitirá analizar y puntualizar la problemática existente, a través de la conducta y las acciones de los colaboradores muestren a los clientes al momento que se les brinda el servicio por parte de la empresa SHAVIK S.A.

#### **2.2.1 Descriptiva**

Sirven para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos. Por ejemplo la investigación en Ciencias Sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes y, su interrelación. (Behar, 2008)

La investigación es de tipo descriptiva, esencialmente menciona que, cuando y donde se describe la situación y que se va a realizar es decir el plan de mejora. Permite describir cuales son las características generales de la empresa SHAVIK S.A y poder así medir la satisfacción de los clientes de la empresa, e investigar cuales son las variables por la que se ve afectada la empresa y poder mejorar las falencias y poder establecer un modelo, para de esta forma mejorar la calidad del servicio brindado.

### **2.2.3 Explicativa**

Los estudios explicativos parten de problemas bien identificados en los cuales es necesario el conocimiento de relaciones causa- efecto. En este tipo de estudios es imprescindible la formulación de hipótesis que, de una u otra forma, pretenden explicar las causas del problema o cuestiones íntimamente relacionadas con éstas. (Jimenez, 1998)

La investigación es de tipo explicativa, explicando los problemas que tiene la empresa, el problema que tiene es que los colaboradores no optimiza los recursos y no tienen un conocimiento pleno de cómo tienen que atender a los cliente, lo realizas de manera empírica. Se usa para analizar las causas y efectos que producen del problema que se pretende solucionar en la empresa SHAVIK S.A en la ciudad de Guayaquil y obtener más información y determinar con exactitud la deficiencia que existe en el servicio al cliente, determinando así un plan de mejora para el servicio al cliente.

Como fuente primaria se utilizó en la investigación a la dueña de la empresa, a los colaboradores, y durante la observación parcialmente a cliente de la empresa SHAVIK S.A. como fuentes secundarias se usaron diferentes tesis relacionadas con el plan de mejora, artículos, libros del internet como apoyo en el proceso de elaboración y argumentación teóricamente la información empírica recolectada en la investigación.

## **2.3 Métodos de Investigación**

Los métodos aplicados son los teóricos y empíricos que ayudaran a identificar la problemática existente en la empresa SHAVIK S.A. Proporcionando un diagnóstico inicial que permita establecer la situación actual la información obtenida tras la investigación realizada será útil para realizar el plan de mejora en el servicio al cliente en la empresa SHAVIK S.A, posteriormente se realizaran encuestas a clientes de la empresa, luego se procederá a tabular la información recolectada y se pasara a hacer un análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la recolección elaborada.

En la realización de este proyecto de investigación se emplearan los siguientes métodos de investigación:

**2.3.1 Métodos teóricos:** Histórico-lógico, Análisis – síntesis, Inducción – deducción que permitirán descubrir la problemática y buscar la solución del tema de investigación.

### **Histórico - Lógico**

Este método permite conocer el origen o la evolución histórica del plan de mejora como ha ido cambiando en diferentes épocas y tiempos, adquiriendo información de la mejora continua y el plan de mejora también conociendo cómo ha evolucionado la historia del servicio al cliente y como cada vez va cambiando, considerando la historia de la empresa SHAVIK S.A desde su creación y como a medida que ha pasado el tiempo da apertura a nuevas sucursales. Este método fue fundamenta en el trabajo de investigación para la elaboración del marco histórico ya que permite indagar el problema desde su raíz y conocer los antecedentes del tema en desarrollado.

### **Análisis – Síntesis**

En este método de investigación se realiza un análisis desde la introducción donde se comienza indagando sobre el servicio al cliente desde el ámbito internacional, nacional y posteriormente como es en la empresa SHAVIK S.A. En el marco histórico donde se analiza la historia y evolución de cada tema que está relacionado con la investigación como es el plan de mejora, mejora continua, como ha evolucionado hasta la actualidad la empresa, en el marco teórico se analizan las diferentes teorías conceptuales como la planeación, los tipos de planeación que existen como son la planeación estratégica y la planeación operativa, los sistemas CRM, plan de mejora, la estructura del plan de mejora, servicio al cliente, los elementos que conforman la satisfacción al cliente por diferentes autores, posteriormente el marco conceptual con conceptos esenciales para el desarrollo de la investigación como el plan, atención al cliente, cliente, consumidor, sistemas CRM, servicio, servicio al cliente, en el marco jurídico se examinan las diferentes leyes y se seleccionan los artículos fundamentales que sustenten el tema de investigación como la Constitución Nacional de la República del Ecuador, Plan Nacional toda un vida, Código Orgánico de producción comercio e inversiones, Ley de sistema Ecuatoriano de calidad, Ley Orgánica de defensa al consumidor. En el Marco Metodológico se conoce la realidad que existe en la actualidad y se realizan de forma adecuada las técnicas de investigación y con su correspondiente análisis. Además se realizara un análisis FODA Y CAPA que permite conocer cuáles son las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa SHAVIK S.A.

## **Inducción – Deducción**

Este método es aplicado en el marco teórico, se realiza desde sucesos generales hasta llegar a los conocimientos y entender la realidad particular que está relacionada con la problemática existente en la empresa SHAVIK S.A, para analizar los primordiales conceptos y teorías elementales relacionadas con la investigación, entre estos conceptos inciden atención al cliente, cliente, la diferencia entre cliente y consumidor, Plan, Sistemas CRM, Servicio, Servicio al cliente, entre las teorías la planeación, los tipos de planeación que existen como son la planeación estratégica y la planeación operativa, los sistemas CRM, plan de mejora, la estructura del plan de mejora, servicio al cliente, los elementos que conforman la satisfacción al cliente estas teorías y conceptos que ayudan a tener una mejor comprensión para la unidad de análisis y obtener mayor conocimiento, poder así evaluar la actualidad, para elaborar conclusiones y redactar una serie de recomendaciones que sean necesaria a la hora de elaborar los resultados correspondiente y poder así ir desarrollado el problema existente. Ya que se sabe que el enfoque de esta investigación es mixta, se podrán analizar diferentes métodos de investigación llevando a cabo la recopilación de datos cualitativos y la tabulación de datos cuantitativos los cuales servirán como análisis para elaborar un plan de mejoramiento.

### **2.4 Método Empírico**

Este método se basa en la experimentación y la lógica empírica con propósito se tomó en cuenta para la recolección de información mediante lo siguiente:

#### **2.4.1 Observación**

Esta técnica determina los problemas existentes en la empresa SHAVIK S.A efectuando observación que se realizó de manera directa con los clientes especificando el trato y la interacción que existe de empleado a cliente. Es de forma directa porque se realizó por el propio investigador y ayuda a que haya una mejor perspectiva del lugar donde se va a observar para verificar los elementos como guía de observación, se da una observación participativa porque se trabaja en el lugar de la vigente investigación. Se realiza una observación de forma estructurada cuando se realiza la guía de investigación que contienen una serie de elementos que van a permitir al investigador la observación del comportamiento de la empresa SHAVIK S.A. Se efectuara una observación encubierta porque no se expone que es lo que se está realizando en la investigación para que los trabajadores sigan desarrollando su trabajo de manera normal y no cambien su actitud, su forma de atender a los clientes.

### **2.4.2 Encuesta**

Se aplica esta técnica de encuesta ya que es uno de los métodos más efectivos para recopilar información y efectuar así posteriormente un análisis y conclusión, se realiza 11 preguntas cerradas que son dicotómicas y politómicas que se aplicara a toda la población de la empresa SHAVIK S.A que ayuda a proponer información apropiada para la realización de las encuestas, con indicadores cualitativos y cuantitativos de tipo nominal y ordinal.

A demás de las 10 preguntas realizadas en la encuesta, se realizó una adicional para conocer el Índice Net Promoter Score, es una pregunta conocer el índice de lealtad de los clientes, la pregunta es ¿Qué tan probable es que recomiendes estos servicios a tus amigos o familiares? y para responder se encuentra una tabla numérica del 0 al 10 donde 0 es poco probable y 10 muy probable, al realizar el análisis el rango de 0-6 son clientes insatisfechos que pueden dañar la marca y dar comentarios negativos sobre la empresa, el rango de 7-8 significa que son clientes satisfechos pero indiferentes que pueden ser atraídos por la competencia, el rango de 9-10 son clientes leales que seguirán comprando los productos y recomendando la marca a otras personas.

## **2.5 Método Estadístico**

### **2.5.1 Estadístico Descriptivo**

Este método estadístico permite juntar de toda la información recopilada utilizando herramientas como tablas dinámicas y gráficos, también la comprobación de hipótesis o establecer relaciones de casualidad en un determinado fenómeno, para así fijar criterios durante la investigación mediante la tabulación de datos obtenidos en la encuesta realizada a los clientes en la empresa SHAVIK S.A.

Se aplica el método estadístico al utilizar una formula estadística para calcular la muestra y analizar cuáles serán las personas a las cuales se les aplicara el cuestionario, y así poder tabular los datos y obtener los resultados de las encuestas.

### **2.5.2 Selección de muestra para la encuesta**

#### **Tipo de muestreo**

El tipo de muestreo que se utiliza en las encuestas es de tipo no probabilístico intencional, por lo cual es aplicado a todos los clientes de la empresa SHAVIK S.A, para conocer como es la atención que se les brinda a los clientes.

Esta técnica de muestreo no probabilístico intencional, se efectúa en donde la muestra se recoge en un proceso que brinda a todos los individuos de la población una igualdad de selección, para realizar el análisis respectivo y así conocer e indagar las causas que afectan al servicio al cliente.

### **Universo**

La investigación se realizó en la ciudad de Guayaquil, el rango de las personas que se tomó en cuenta para esta investigación está entre 21 hasta 65 años de edad, contando con mujeres y hombres, dado que se pueden sacar diferentes puntos de vistas de ambos sexos, escogiendo esta segmentación porque son los que están económicamente activos en la empresa. La empresa cuenta con 200 clientes siendo este el universo de la investigación.

### **Muestra**

En la empresa SHAVIK S.A que cuenta con 200 clientes se realizaron encuestas a todos los clientes debido a que la población no es tan grande y se quiere conocer con exactitud cómo es la atención a los clientes de la empresa SHAVIK S.A. por lo que se aplicó un muestreo no probabilístico.

## Análisis de los resultados

Las encuestas realizadas en la investigación suma un total de 200 personas, el cual fue tomada a los clientes de la empresa SHAVIK S.A

A continuación se detallan con gráficos representativos de cada pregunta realizada en las encuestas:

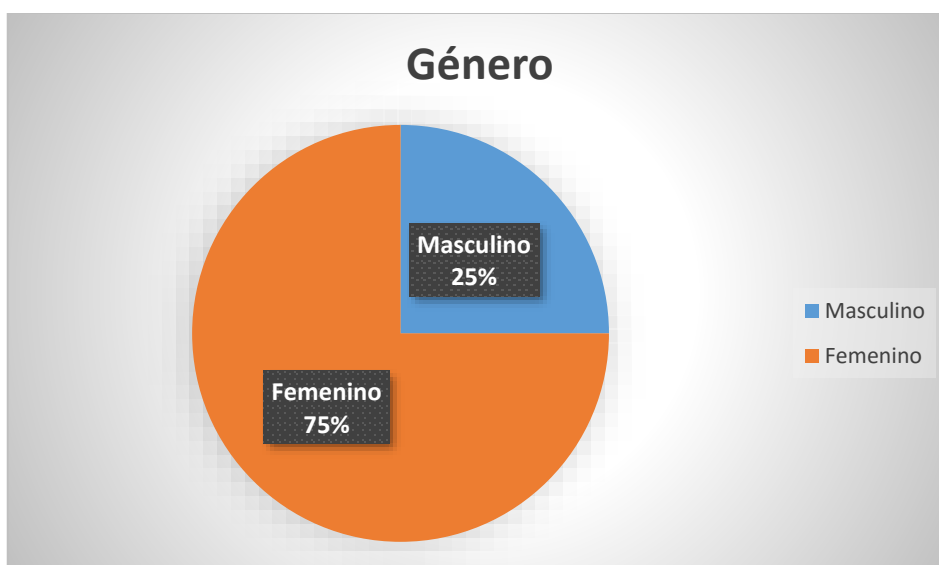
**Tabla 1 Género**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	50	25%
Femenino	150	75%
Total	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Grafico 1 Género**



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** De la encuesta realizada en la empresa SHAVIK S.A se obtuvo que el 75% de las personas encuestadas son de género femenino, mientras que el 25% restante fue de género masculino, siendo esta la población que corresponde a las personas que registran en el INEC como sociedad económicamente activa.

Pregunta 1.- ¿Qué tan probable es que recomiendes este servicio a tus amigos o familiares?

TABLA 2 INDICE Net Promoter Score

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DETRACTORES (0-6)	26	13%
PASIVOS (7-8)	88	44%
PROMOTORES (9-10)	86	43%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 2 INDICE Net Promoter Score



DETRACTORES (0-6)	PASIVOS (7-8)	PROMOTORES (9-10)	ÍNDICE NET PROMOTER® SCORE
13%	44%	43%	30

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** de acuerdo con los resultados obtenidos en el índice Net Promoter Score, un 44% de los encuestados son Pasivos que están en el rango de 7-8 significa que son clientes satisfechos pero indiferentes que pueden ser atraídos por la competencia, un 43% de los encuestados son Promotores que se encuentran en el rango de 9-10 son clientes

leales que seguirán comprando los productos y recomendando la marca a otras personas, un 13% de los encuestados son Detractores encontrándose en el rango de 0-6 son clientes insatisfechos que pueden dañar la marca y dar comentarios negativos boca a boca. El índice NPS es de 30 que puede ser bueno como no, mediante la medición de índices NPS de las demás empresas o competidores dedicados a la misma acción.

Pregunta 2.- ¿Qué tan satisfecho (a) esta con la atención brindada por la empresa SHAVIK S.A?

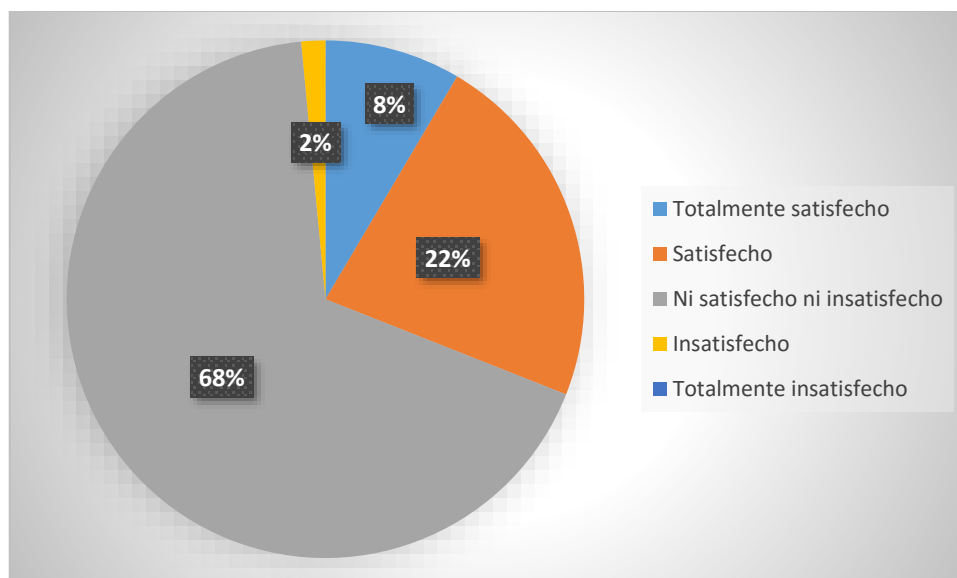
TABLA 3 Atención brindada

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente satisfecho	17	8%
Satisfecho	45	22%
Ni satisfecho ni insatisfecho	135	68%
Insatisfecho	3	2%
Totalmente insatisfecho	0	0%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

Grafico 3 Atención brindada



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** De acuerdo al resultado obtenido, el 68% está ni satisfecho ni insatisfecho, el 22% de los encuestados está satisfecho, el 8% está totalmente satisfecho, el 2% de los encuestados está insatisfecho por la atención brindada.

Pregunta 3.- ¿Cómo evaluaría a nuestro personal de recepción?

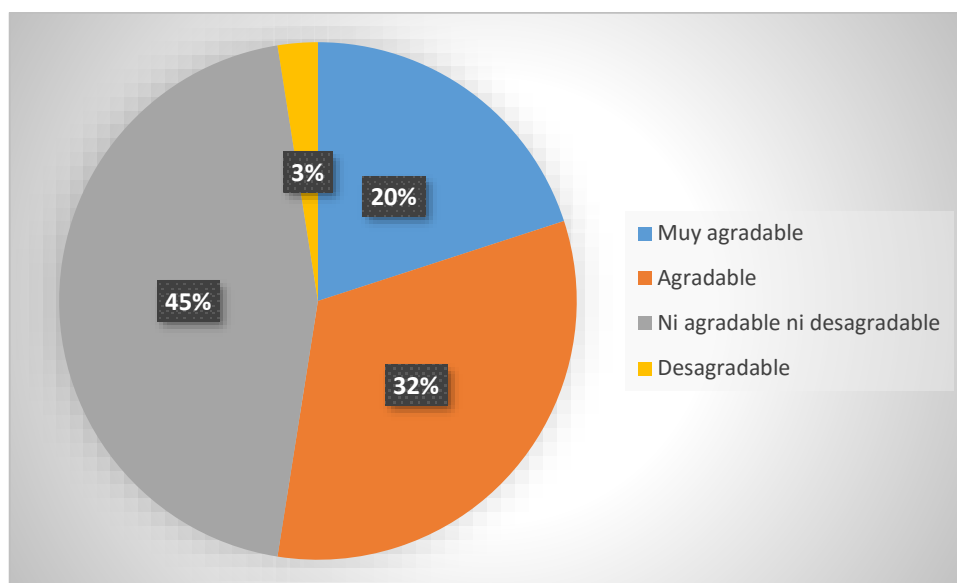
TABLA 4 Personal de recepción

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy agradable	40	20%
Agradable	65	32%
Ni agradable ni desagradable	90	45%
Desagradable	5	3%
Muy desagradable	0	0%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 4 Personal de recepción



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** De acuerdo al resultado obtenido, el 45% de los encuestados percibió estar ni agradable ni desagradable, el 32% manifestó estar agradable, el 20% dijo estar

muy agradable con la recepción y el 3% de los encuestados evaluó a la recepción como desagradable.

4.- ¿Cuál fue el tiempo de espera para que se atendiera su requerimiento?

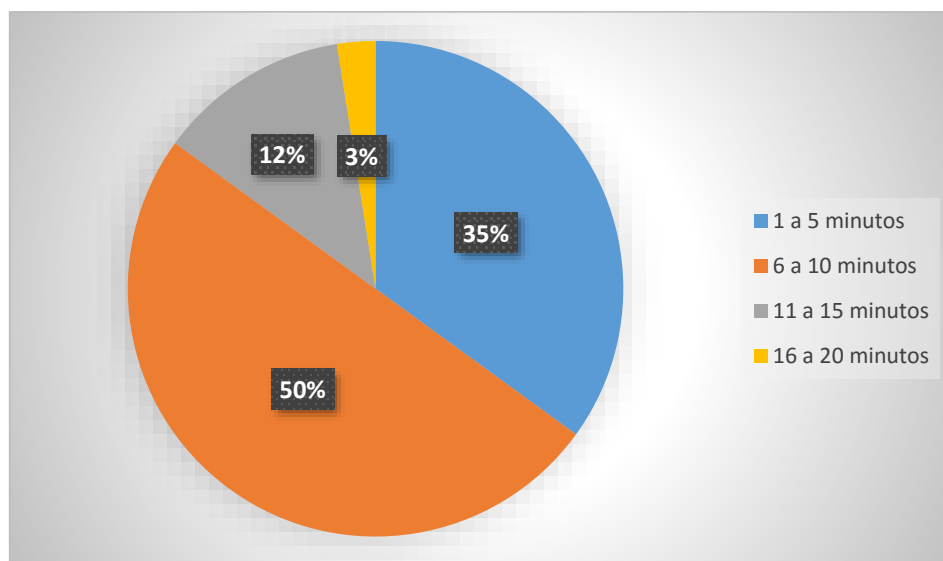
TABLA 5 Tiempo de espera para ser atendido

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 5 minutos	70	35%
6 a 10 minutos	100	50%
11 a 15 minutos	25	12%
16 a 20 minutos	5	3%
Nunca fue atendido (a)	0	0%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 5 Tiempo de espera en ser atendido



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** según lo analizado un 50% de los encuestados indican que el tiempo en atenderlos son de 6 a 10 minutos, mientras que un 35% indicaron que fueron atendidos

en un tiempo de 1 a 5 minutos, un 12% indica que fueron atendidos en un tiempo de 11 a 15 minutos y un 3% indica que fueron atendidos en un tiempo de 16 a 20 minutos.

5.- ¿Qué tan clara fue la información brindada por el personal de servicio de atención al cliente?

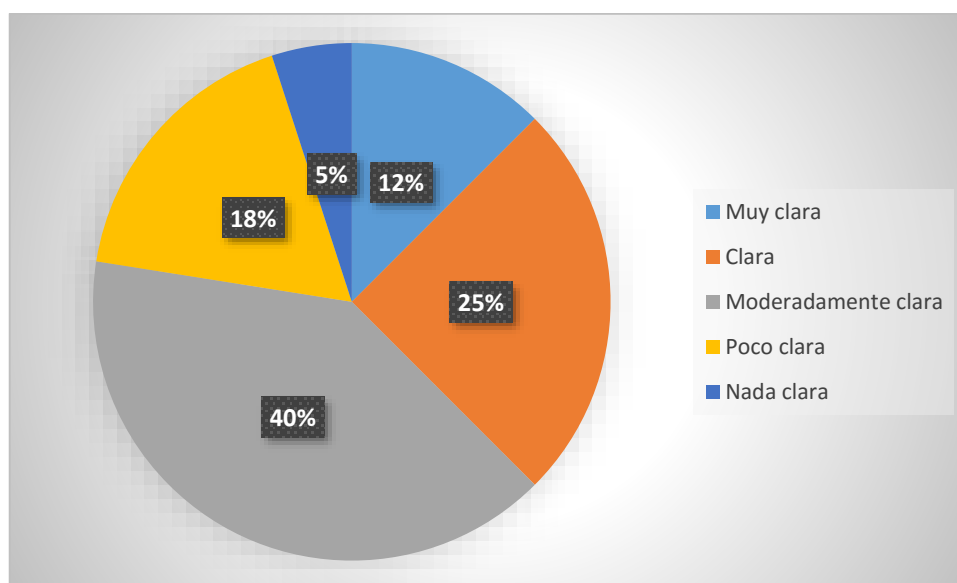
TABLA 6 Información brindada

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy clara	25	12%
Clara	50	25%
Moderadamente clara	80	40%
Poco clara	35	18%
Nada clara	10	5%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 6 Información brindada



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** De acuerdo a un 40% de los encuestados manifestaron sobre la información brindada esta moderadamente clara, mientras un 25% indica estar clara, un 18% indica que la información es poco clara, un 12% manifiesta estar muy clara, y el 5% de los encuestados indica que la información brindada no es nada clara.

6.- ¿Qué valora usted al visitar SHAVIK S.A?

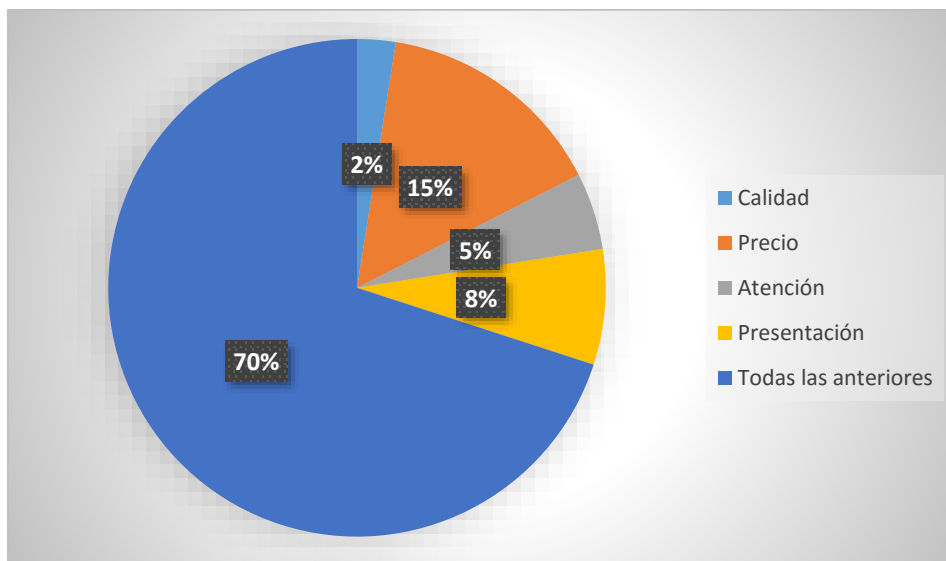
TABLA 7 Visita a SHAVIK S.A

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	5	2%
Precio	30	15%
Atención	10	5%
Presentación	15	8%
Todas las anteriores	140	70%
Otros	0	0%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 7 Visita a SHAVIK S.A



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** Según el resultado obtenido, el 15% de los encuestados indican que valora de la visita el precio, un 8% indica la presentación, un 5% indica que valora el precio, un 2% indica la calidad, y el 70% indica que valora de la visita todas las alternativas anteriores.

7.- ¿Cómo calificaría la calidad del servicio?

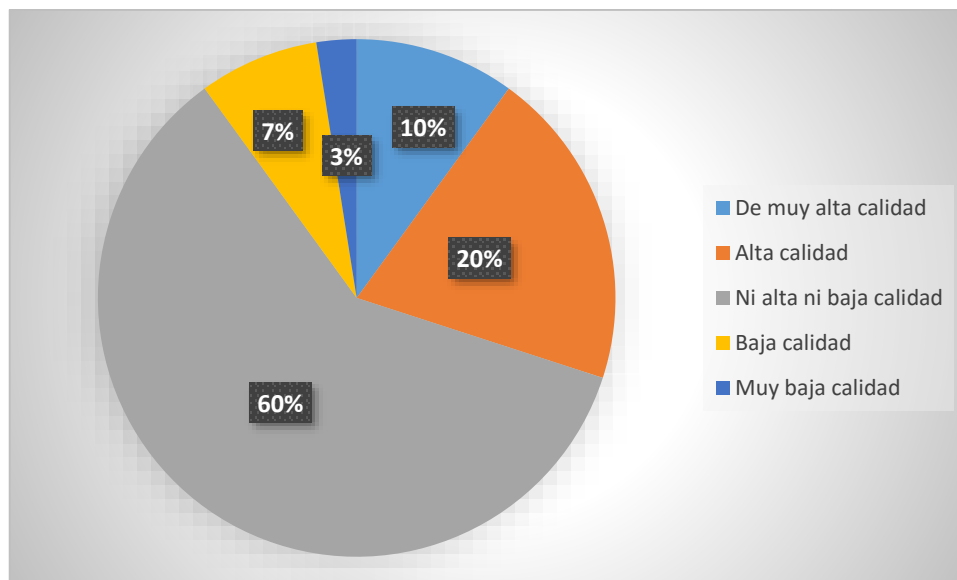
TABLA 8 Calidad del servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De muy alta calidad	20	10%
Alta calidad	40	20%
Ni alta ni baja calidad	120	60%
Baja calidad	15	7%
Muy baja calidad	5	3%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 8 Calidad del servicio



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** de acuerdo al 60% de los encuestados indican que la calidad del servicio es ni alta ni baja, el 20% indica que es de alta calidad, un 10% indica que es de muy alta calidad, el 7% indica que es de baja calidad, el 3% indica que es de muy baja calidad.

8.- ¿Qué situación te causó insatisfacción con el servicio brindado por SHAVIK S.A?

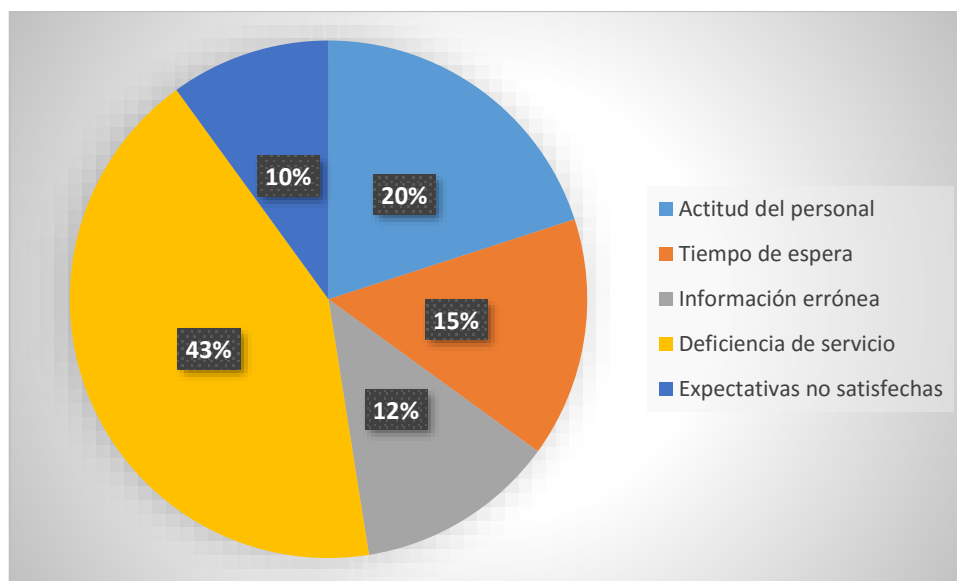
Tabla 9 Insatisfacción con el servicio brindado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Actitud del personal	40	20%
Tiempo de espera	30	15%
Información errónea	25	12%
Deficiencia de servicio	85	43%
Expectativas no satisfechas	20	10%
Otro	0%	0%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 9 Insatisfacción con el servicio brindado



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** De acuerdo con los resultados obtenidos, de los encuestados manifestaron que un 43% gran parte de la insatisfacción es por la deficiencia de servicio, un 20% manifestó por actitud del personal, un 15% por el tiempo de espera, un 12% por información errónea, un 10% por expectativas no satisfechas.

9.- ¿Qué aspecto cree usted que se debería reforzar en cuanto a la atención al cliente?

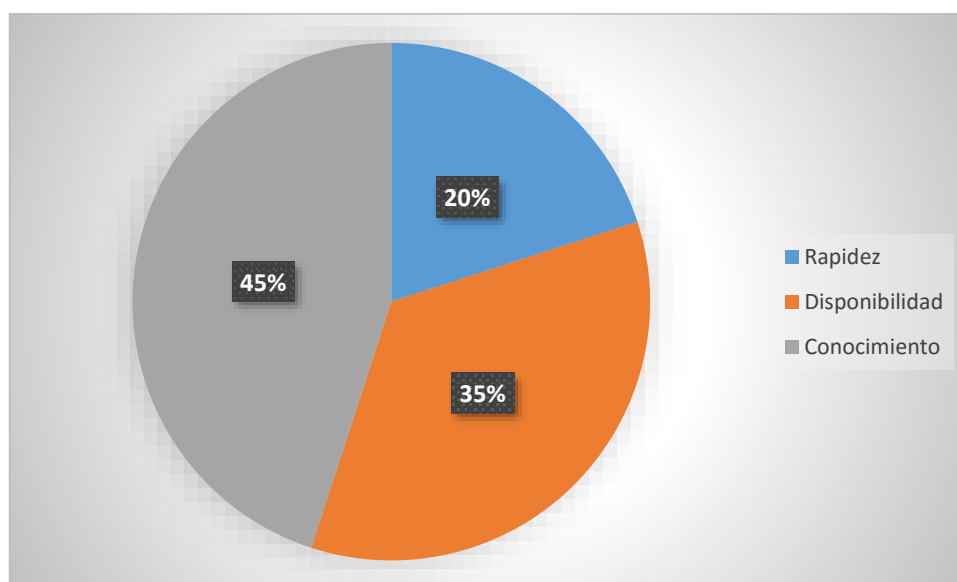
TABLA 10 Aspectos a reforzar en la atención

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rapidez	40	20%
Disponibilidad	70	35%
Conocimiento	90	45%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 10 Aspectos a reforzar en la atención



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** de acuerdo con los resultados obtenidos, un 45% de los encuestados indica que el conocimiento es uno de los principales aspectos a reforzar en la atención al cliente, un 35% indica que es la disponibilidad, y un 20% la rapidez en la atención al cliente.

10.- ¿Cómo considera usted el ambiente laboral de la empresa SHAVIK S.A?

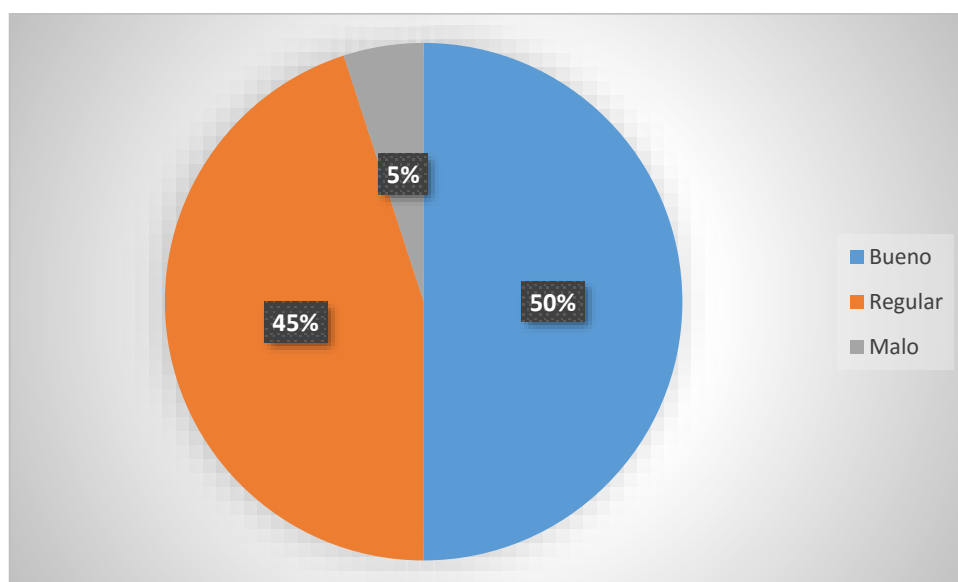
TABLA 11 Ambiente laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	100	50%
Regular	90	45%
Malo	10	5%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 11 Ambiente laboral



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** Según los resultados obtenidos, el 50% de los encuestados indica que es bueno, el 45% de indica que es regular no tienen una respuesta concreta de como es el ambiente laboral, y el 5% indica que el ambiente laboral es malo.

11.- ¿Cómo describirías tu visita en general?

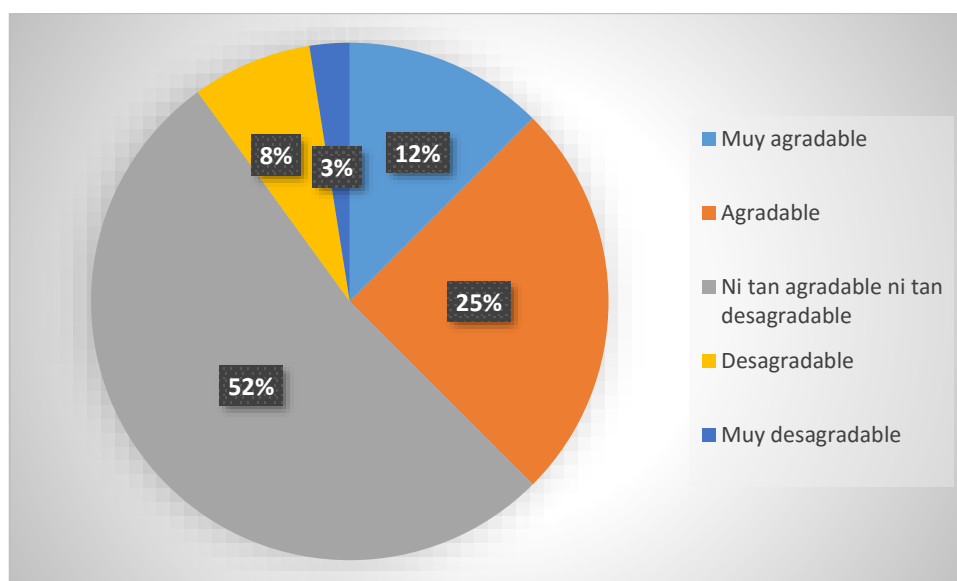
TABLA 12 Descripción de la visita en SHAVIK S.A

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy agradable	25	12%
Agradable	50	25%
Ni tan agradable ni tan desagradable	105	52%
Desagradable	15	8%
Muy desagradable	5	3%
TOTAL	200	100%

Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

GRAFICO 12 Descripción de la visita en SHAVIK S.A



Elaborado por: (López, 2020)

Fuente: Encuesta aplicada

**Análisis:** según los resultados obtenidos, el 52% de los encuestados indica que su visita a las instalaciones fueron ni tan agradable ni tan desagradable, un 25% indica que fue agradable, 12% indica que fue muy agradable, un 8% indica que fue desagradable, y un 3% indico que fue muy desagradable la visita a la empresa.

## **Análisis de observación**

El análisis de los aspectos más importantes en la empresa SHAVIK S.A, depende de los recursos que posee el local ubicado en la Ciudad de Guayaquil, Avenida Del Bombero Kilómetro 6/5, edificio ceibo center, en Ceibos Noroeste, se pudo observar varios factores como la actitud de los empleados no era la correcta, la instalación donde los empleados realizaban sus labores diarias, donde brindaban la atención al cliente era un ambiente adecuado.

Como se puede observar en el registro de observaciones en el anexo #2 a lo largo de la investigación y observación se realizaron 20 visitas, en las cuales se realizó visitas de 2 y 3 horas diarias en distintas horas del día.

En una de las primeras visitas nos recibió la recepcionista que muy cordial daba la bienvenida se presentó como parte de la empresa, y pregunto que se ofrecía para darle paso otro de los empleados uno de atención al cliente para mostrar un catálogo de los productos con los que la empresa consta.

El número de personas que tenían un contacto directo con los clientes era de entre 4 a 5 personas las mismas que se podían evidenciar a lo largo de las visitas a la empresa.

Se observó la forma en que se brinda el servicio, la relación empleado-cliente, siendo lo primordial a observar teniendo una atención no adecuada y aquello a los clientes les genera una incomodidad, cambiando sus perspectivas de cliente o futuros clientes.

El comportamiento de los trabajadores se pudo visualizar a lo largo de las visitar, la buena actitud, y que al finalizar la jornada laboral como es entendible se notaba el agobio y cansancio de parte de los empleados tanto de los que atendían a los clientes como de los que tenían que pasar frente a un computador haciendo sus labores diarias, en muchos casos se visualizada que algunos del personal administrativo trabajaba sin parar, en muchos casos no tomaban el tiempo establecido para el almuerzo, algo preocupante para la salud de los empleados a largo plazo.

La seguridad al momento de realizar sus funciones no era óptima, El uniforme y gafete institucional era usado por todos los empleados de la empresa de manera correcta. El comportamiento de los empleados frente a los clientes en algunos casos no era el adecuado.

El tiempo de espera estaba en el margen de tiempo de uno a cinco minutos en su mayoría, con sus excepciones que supera los cinco minutos, pero en general se observó que todos los clientes fueron atendidos.

Se pudo evidenciar que la empresa carece de asesoramiento técnico, personas que puedan asesorar correctamente cualquier inquietud por parte del cliente, sea al momento de la venta o como también un servicio de asesoramiento post venta.

La infraestructura del local eran adecuadas, y la limpieza del local en general eran correctas ya que no se evidenciaba ningún mal olor ni polvo en las instalaciones.

El ambiente laboral entre los empleados de la empresa era buena, cada uno de los colaboradores se podía desarrollar sin ninguna complicación por ningún motivo, pero si se podía evidenciar que el personal no se sentía 100% seguro de sí mismo, ni tan cómodo para desarrollar cada uno de sus roles dentro de la empresa.

Se observó al local en días distintos y horarios distintos como se puede apreciar en el anexo de registro de observaciones para conocer el comportamiento de los empleados con los clientes Cada día en distintas horas tanto en la apertura del local como en el cierre del mismo.

#### 4. CAPITULO III: DESARROLLO DE PROPUESTA

##### 4.1 Análisis DAFO (FODA)

El análisis FODA es una herramienta de diagnóstico que permite conocer la situación actual de la organización con la finalidad de definir objetivos y plantear estrategias, efectuar evaluaciones de factores fuertes y débiles entorno a la organización para así obtener un diagnóstico preciso de la empresa tanto interno como externo para poder tomar decisiones acorde a los objetivos y políticas que han sido planteadas previamente.

El análisis que se realiza a la situación que presenta la empresa SHAVIK S.A para plantear las principales fortalezas y debilidades que con la matriz CAPA se pueden mejorar, las amenazas se las enfrenta y las oportunidades se las aprovecha controlando así los factores encontrados en el diagnóstico, obteniendo un análisis amplio con soluciones a los problemas existentes. El análisis FODA y la matriz MEFI Y MEFE se utilizan para con la finalidad de analizar la situación en la empresa SHAVIK S.A.

TABLA 13 FODA

FODA	POSITIVO	NEGATIVO
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ubicación</li><li>➤ Capacidad de adaptarse a los diferentes casos que se les presenta</li><li>➤ Marca establecida en el mercado</li><li>➤ Personal profesional</li><li>➤ Precios inferiores a los de la competencia</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Falta de área y personal de compras</li><li>➤ Falta de capacitación de atención al cliente</li><li>➤ Falta de personal capacitado en asesoría técnica</li><li>➤ Recursos económicos limitados</li><li>➤ Falta de establecimiento propio</li></ul>

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alianzas estratégicas</li> <li>➤ El crecimiento del mercado de los productos que ofrecemos</li> <li>➤ Diversificación de productos</li> <li>➤ Diversas sucursales</li> <li>➤ La compra-venta de productos de los productos online</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de capacidad para negociar con los proveedores</li> <li>➤ La competencia</li> <li>➤ Cambio en la legislación de las políticas de importación</li> <li>➤ Rápida innovación de los competidores</li> <li>➤ Desastres naturales</li> </ul>

Elaborado por: (López, 2020)

#### 4.1.1 Valoración general del componente del FODA

##### FORTALEZAS

Una de las fortalezas de la empresa SHAVIK S.A es su ubicación ya que se encuentra situada en una zona adecuada para lo que se dedica la empresa, se encuentra situada en la Ciudad de Guayaquil, Avenida Del Bombero Kilómetro 6/5, edificio ceibo center, en Ceibos Noroeste.

La Capacidad de adaptarse a los diferentes casos que se les presenta, ya que en toda empresa se suelen dar con frecuencia situaciones en las cuales hay que tomar decisiones, dar soluciones y brindar apoyo en caso de ser necesario, el personal asume con responsabilidad los problemas que se les presente a los cliente, será beneficiados y satisfacer sus necesidades.

Marca establecida en el mercado, es algo muy favorable el que la marca este establecida y consolidada en el mercado teniendo en el mismo alrededor de 16 años en el mercado, los cliente y posibles clientes de la empresa tienen un conocimiento de la empresa a que se dedica y que productos vende y la calidad de los mismos.

La empresa SHAVIK S.A cuenta con Personal profesional relacionado con la gestión social como dispone la ley con títulos de tercer nivel cumpliendo los estándares de la ley. Los costos bajos es algo que ayuda tanto a la empresa como a los clientes, ya que la empresa al obtener los productos en un bajo costo y presupuestar todos los gastos administrativos, y la ganancia, puede poner a la venta el producto con un costo bajo en comparación con la competencia, y así el cliente puede adquirir el producto en un precio accesible.

## DEBILIDADES

Una de las debilidades que presenta la empresa SHAVIK S.A es la falta de un área específica con personal para las comprar, ya que no cuenta con aquel personal, y otros empleados tienen que tomar este rol de compras, haciendo que el personal se vea saturado y fatigado en realizar tantas cosas a la vez.

La falta de capacitación al personal de atención al cliente, muchos del personal realizan su trabajo empíricamente algo que no es malo pero a su vez puede que en casos no sea la atención adecuada y cause que los clientes no salgan satisfechos de la empresa.

Falta de personal capacitado en asesoría técnica, es una debilidad que presenta la empresa porque si bien es cierto hay empleados que tienen conocimiento sobre los productos que oferta la empresa, el conocimiento no es 100% técnico.

Recursos económicos limitados, es una debilidad ya que al momento de brindar un servicio a los clientes y posibles clientes no sea optimo y adecuado, y no se pueda cumplir las necesidades ni expectativas que tienen los clientes, los recursos económicos son de gran importancia ya que con el mismo se puede lidiar a problemas, y mejorar e insertar nuevas tecnologías.

Falta de establecimiento propio, es una debilidad ya que no cuenta con un activo no corriente e intangible que como se sabe un terreno con el pasar del tiempo gana valor.

## OPORTUNIDADES

Una oportunidad que presenta la empresa SHAVIK S.A es que cuenta con alianzas estratégicas, como una de las principales alianzas es la que tiene con De Prati, un almacén muy reconocido a nivel nacional, ya que como cuenta con varias sucursales en la cual tenemos puntos de ventas de los productos que ofrece SHAVIK S.A.

El crecimiento del mercado de los productos que ofrecemos, es una oportunidad para la empresa de seguir creciendo y captando nuevos clientes potenciales que den beneficios tanto económicos como también de tener clientes leales que den una publicidad boca a boca sin ningún precio.

La Diversificación de productos, para la empresa es una oportunidad ya que oferta variedad de productos como los de cosmética belleza, equipos para spa, y productos complementarios para el beneficio y necesidad de los clientes.

El contar con Diversas sucursales, en Guayaquil como en otras ciudades del Ecuador nos facilita la entrega de los productos y equipos y también el llegar a otros segmentos de mercados, ya que en la actualidad la cosmética y la belleza han tomado gran territorio a nivel mundial en los gastos realizados por las personas.

La compra-venta de productos de los productos online, es una oportunidad, ya que contamos con una tienda online para la compra de los equipos y productos que ofrece SHAVIK S.A y además de también ofrecer nuestros productos por las redes sociales que han tenido en los últimos tiempo una gran acogida.

## AMENAZAS

Una de las amenazas que presenta la empresa SHAVIK S.A son los proveedores, ya que los equipos y productos que se ofertan a los clientes son importados, y a pesar de haber algunos proveedores, muchas veces no se puede negociar los precios ya que en casos estandarizan los precios y no hay gran diferencia el uno con el otro.

La competencia es otra de las amenazas que se le presenta a la empresa ya que el mercado se encuentra saturado de tantos oferentes, empresas que ofrecen los mismos productos y equipos, habiendo una pelea de clientes en un mercado global.

El Cambio en la legislación de las políticas de importación, es una amenaza constante que se presenta no solo a la empresa SHAVIK S.A sino también a las demás empresas ya que en su mayoría todos sus productos y equipos son de importación, y en el Ecuador las políticas, impuestos, varían constantemente haciendo que se vea afectadas las importaciones.

Los desastres naturales, son una amenaza tanto para la empresa SHAVIK S.A como para las demás empresas a nivel nacional, y mundial puesto que un desastre natural es algo impredecible.

#### 4.1.2 Cuantificación del FODA

Con el análisis de la matriz del FODA, sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas donde se puede evidencia y reflejar la realidad de la empresa SHAVIK S.A beneficia a que se pueda comprender las fortalezas y debilidades de una manera clara, se procede a realizar el cálculo de la matriz de evaluación de los factores internos como son las fortalezas y debilidades y de la matriz de evaluación de los factores externos como son las oportunidades y amenazas que no tienen nada que ver con la empresa, y así permitirá una calificación, evaluación y cumplir objetivos que se proponen además de superarlos, conocer a la empresa de los diferentes perfiles tanto interna como externamente. Posteriormente recopilar y consolidar toda la información y determinar un orden y puntaje de los factores internos y externos de la empresa SHAVIK S.A.

#### Matriz de Evaluación Interna MEFI

TABLA 14 Matiz MEFI

Factores internos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas</b>				
1.	Ubicación	10%	3	0,3
2.	Capacidad de adaptarse a los diferentes casos que se les presenta	10%	4	0,4
3.	Marca establecida en el mercado	15%	4	0,6
4.	Personal profesional	10%	3	0,3
5.	Costos bajos	10%	3	0,3
<b>Debilidades</b>				
1.	Falta de área y personal de compras	10%	2	0,2
2.	Falta de capacitación de atención al cliente	10%	3	0,3
3.	Falta de personal capacitado en asesoría técnica	10%	2	0,2
4.	Recursos económicos limitados	5%	1	0,05
5.	Falta de establecimiento propio	10%	2	0,2
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2,85</b>

Elaborado por: (López, 2020)

Con la ejecución del EFI se analiza la parte interna de la empresa SHAVIK S.A tanto las fortalezas como las debilidades la cual ayuda a comprobar los factores que incurre en los problemas que existen actualmente dentro de ella.

En la tabla que se utiliza para el desarrollo del EFI se determina una calificación tanto en las fortalezas como en las debilidades bajo la escala donde: 1. equivale a relevante, 2. equivales a poco relevante, 3. Importante y 4. Muy importante.

Dio como resultado que las fuerzas internas son favorables, con un peso ponderado de 2,85 para las fortalezas y debilidades de la empresa SHAVIK S.A.

TABLA 15 Matriz MEFE  
**Matriz de Evaluación Externa MEFE**

Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Oportunidades</b>				
1.	Alianzas estratégicas	15%	4	0,6
2.	El crecimiento del mercado de los productos que ofrecemos	10%	3	0,3
3.	Diversificación de productos	10%	2	0,2
4.	Diversas sucursales	10%	1	0,1
5.	La compra-venta de productos de los productos online	10%	4	0,4
<b>Amenazas</b>				
1.	Los proveedores	10%	3	0,3
2.	La competencia	10%	3	0,3
3.	Cambio en la legislación de las políticas de importación	10%	3	0,3
4.	Rápida innovación de los competidores	5%	2	0,1
5.	Desastres naturales	10%	2	0,2
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2,8</b>

Elaborado por: (López, 2020)

La matriz EFE permite que se realice una lista de factores y procedimientos de análisis en la parte externa de la empresa, donde se conocieron las oportunidades y amenazas que se encuentran dentro de la empresa SHAVIK S.A.

En la tabla que se utiliza para el desarrollo del EFE se determina una calificación tanto en las oportunidades como en las amenazas bajo la escala donde: 1. equivale a eficiente, 2. equivales a promedio, 3. Muy promedio y 4. Superior.

Dio como resultado que las fuerzas externas son favorables, con un peso ponderado de 2,8 para las oportunidades y amenazas de la empresa SHAVIK S.A.

Ambas matrices dan como resultado positivo, que evidencia con claridad las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas, que son favorable para la empresa SHAVIK S.A permitiendo así plantear una serie de estrategias que ayuden a mejorar los procesos de la empresa.

## **4.2 Modelo CAPA**

### **Corregir las debilidades**

Implementar un departamento de compras con personal capacitado para desempeñar el cargo.

Realizar Capacitaciones al personal de atención al cliente para mejorar en la atención.

Coordinar con el departamento de talento humano para analizar la factibilidad que hay para la contratación de personal capacitado en asesoría técnica.

Crear una partida presupuestaria de todos los gastos que incurren en la empresa para no realizar gastos indebidos.

Realizar un estudio de factibilidad para ver qué tan factible es el adquirir un establecimiento propio.

Al corregir las debilidades mediante la creación de un plan de mejora teniendo como punto principal el implementar un departamento de compras con personal capacitado para desempeñar el cargo, que mejoraran el proceso de compras y adquisición de los productos y equipos que oferta la empresa SHAVIK S.A, también el Realizar Capacitaciones al personal de atención al cliente para mejorar en la atención, ayudando a que la empresa crezca mediante la captación de nuevos cliente con la publicidad boca a

boca por la buena atención brindada y que tenga mejor rentabilidad, coordinar con el departamento de talento humano para analizar la factibilidad que hay para la contratación de personal capacitado en asesoría técnica, que ayude en los problemas e inquietudes que tengan los clientes sobre los quipos adquiridos, crear una partida presupuestaria de todos los gastos que incurren en la empresa para no realizar gastos indebidos, realizar un estudio de factibilidad para ver qué tan factible es el adquirir un establecimiento propio.

### **Afrontar amenazas**

Buscar constantemente cuales pueden ser los mejores proveedores o los más convenientes para la empresa.

Tener un valor agregado que nos diferencia de la competencia

Estar actualizado con los cambios en la legislación de las políticas de importación

Estar constantemente actualizado e innovado con los cambios tecnológicos y estar por encima de los competidores

Contar con un fondo de reserva para desastres naturales

Buscar constantemente cuales pueden ser los mejores proveedores o los más convenientes para la empresa, con los que se puedan negociar los precios, sin afectar la calidad del producto para minimizar los gastos de compras, como empresa tener un valor agregado que nos diferencia de la competencia, haciendo que los clientes nos elijan, estar actualizado con los cambios en la legislación de las políticas de importación para no tener ningún inconveniente de alguna multa o restricciones, estar constantemente actualizado e innovado con los cambios tecnológicos y estar por encima de los competidores, pese a que los desastres naturales son inesperados, e impredecibles siempre se debe contar con un fondo para algún momento como esto poder resolver problemas internos.

### **Potencia las fortalezas**

Beneficiarse de la buena ubicación con la que cuenta la empresa.

Estar a la vanguardia en cualquier caso engorroso que se presente para una pronta resolución.

Aprovechar que la marca está establecida en el mercado para mejorar la posición de la empresa frente a la competencia.

Utilizar el conocimiento profesional de cada uno de los empleados.

Sacar provecho que los costos de los equipos y productos son bajos para destacar en el mercado.

Al aprovechar la buena ubicación con la que cuenta la empresa SHAVIK S.A es una fortaleza que ayuda, además de sus sucursales, estar a la vanguardia en cualquier caso engorroso que se presente para una pronta resolución, sin provocar la inconformidad de algún cliente, aprovechar que la marca está establecida en el mercado para mejorar la posición de la empresa frente a la competencia, aprovechar el conocimiento profesional de cada uno de los empleados, siendo importante siempre tener un personal profesional y capacitado para desempeñar cada uno de sus roles dentro de la empresa, aprovechar que los costos de los equipos y productos son bajos para destacar en el mercado, haciendo que el cliente se sienta un poco más atraído por los precios.

### **Aprovechar las oportunidades**

Sacar provecho de las alianzas estratégicas para crecer en el mercado e incrementar las ventas.

Obtener beneficio del crecimiento del mercado de los productos que ofrecemos, como una oportunidad para captar más clientes.

Beneficia la diversificación de producto, ya que al no solo ser un solo producto hay la oportunidad de tener varios tipos de clientes.

Aprovechar que la empresa tenga varias sucursales para abarcar el mayor número de clientes.

Usar la compra-venta de los equipos y productos de manera online como una herramienta tecnológica.

Aprovechar de las alianzas estratégicas que tiene la empresa SHAVIK S.A como la que tiene con De prati para crecer en el mercado e incrementar las ventas, aprovechar del crecimiento del mercado de los productos que ofrecemos, como una oportunidad para captar más clientes y que la empresa tenga mayores ingresos económicos, aprovechar la diversificación de producto, ya que al no solo ser un solo producto hay la oportunidad de tener varios tipos de clientes a los que se pueda llegar con la variedad de productos, aprovechar que la empresa tenga varias sucursales para abarcar el mayor número de

clientes, aprovechar la compra-venta de los equipos y productos de manera online como una herramienta tecnológica, ya que en la actualidad la sociedad hace el uso de estas plataformas.

### **4.3 Precisiones acerca de la propuesta**

#### **4.3.1 Título de la propuesta**

Plan de mejora para el servicio al cliente en la empresa SHAVIK S.A

#### **4.3.2 Objetivo de la propuesta**

Mejorar la calidad en el servicio al cliente en la empresa SHAVIK S.A

#### **4.3.3 Descripción de la propuesta**

El objetivo de realizar un plan para mejorar el servicio al cliente en la empresa SHAVIK S.A es de indagar una metodología sistematizada y aprobada científicamente, que ayude a mejorar los aspectos críticos con la finalidad de fortalecer la relaciones intrapersonales, y gestión en la organización interna con el fin de lograr mejores resultados en los procesos dentro de la empresa SHAVIK S.A.

En la presente investigación analizan los resultados obtenidos para poder implementar el plan de mejora donde están involucrados todos y cada uno de los integrantes y colaboradores de la empresa SHAVIK S.A, donde se plantea una serie de actividades que intervienen tanto funcionarios como encargados de la organización.

El plan de mejora consta con charlas motivacionales, capacitaciones, que mejores tanto el clima laboral como los procesos de conocimiento, comunicación interna, y la interacción empleado-cliente, ampliando el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

La elaboración del análisis FODA que ayuda a conocer cuáles son las fortalezas con las que cuenta la empresa para desarrollar sus actividades, conocer las oportunidades que tiene la organización, es importante para poder crecer aprovecharlas, también de saber cuáles son las debilidades internas con las que consta la empresa y así mismo de reconocer las amenazas a las que se puede enfrentar ya sea a corto, mediano o largo plazo.

El mismo que se relaciona con el modelo CAPA presentando una función de potenciar las fortalezas que existen dentro de la organización, aprovechar las oportunidades existentes, así mismo como afrontar las amenazas que se puedan presentar ya sea a corto, mediano o largo plazo, y corregir las debilidades de la empresa.

## **4.4 Factibilidad de la aplicación**

### **4.4.1 Factibilidad operativa**

Mediante el plan de mejora se realizarán actividades de mejora, que podrán así dar soluciones en los problemas existentes en la organización, aumentar la productividad tanto en el departamento de atención al cliente como en otros departamentos por las charlas motivacionales, capacitaciones al personal para así mejorar la atención al cliente lo que es factible para desarrollarse y lograr metas y objetivos que fueran planteadas.

### **4.4.1 Factibilidad Técnica-Tecnológica**

Para la ejecución de las actividades como las capacitaciones, las charlas motivacionales, se necesitarán equipos técnicos de audio y video, proyector, internet, con lo que la empresa SHAVIK S.A cuenta con algunos de estos dispositivos, para realizar las actividades antes mencionadas de manera óptima y en excelentes condiciones. La empresa cuenta con un software administrativo y contable lo cual ayuda a procesar datos y valores mediante este software, panacea soft es un sistema muy utilizado por compañías a nivel mundial.

### **4.4.2 Factibilidad Legal**

Dentro de la factibilidad legal, mediante el estudio realizado en el marco legal se pudo constatar que no existe ninguna ley que impida la factibilidad del proyecto, y esta aparada por la Constitución de la República del Ecuador que vela por el bienestar de las y los ciudadanos en general, y por el Plan Nacional Toda una Vida, que garantiza el trabajo digno en todas sus formas y para todo y todas la ciudadanía, e inclusive las autoridades mediante las leyes promueven a que toda empresa mejore, como por ejemplo la ley de defensa al consumidor, por ello se considera que es legalmente factible.

### **4.4.3 Factibilidad Financiera**

La factibilidad financiera son todos aquellos recursos con los que cuenta la organización para desarrollar el plan de mejora en el servicio al cliente en la empresa SHAVIK S.A, aunque el plan de mejora en su ejecución tiene un presupuesto, pero sin embargo no debe de tomárselo como un gasto sino más bien como un costo, porque se va a mejorar e incrementar el rendimiento y el conocimiento de los trabajadores la misma que es de vital importancia para conocer cuáles serán los recursos que deben considerarse para poner en marcha el plan. El presupuesto estimado de gastos de en general invertido para el proyecto fue de \$3.084,00.

## **4.5 Propuesta**

Como parte de la propuesta se realizó un plan de mejora donde se plantea una serie de actividades, que están dirigidas tanto a los encargados de la empresa SHAVIK S.A como a los empleados de la misma. En esta propuesta se presenta la recopilación y análisis de información requerida para de esta manera poder ejecutar el plan de mejora que se ajuste a las características de la organización, y alineándolo a la misión, visión, e objetivos de la empresa, para poder así desempeñar las actividades internas de la organización.

El plan de mejora se realizara a través de las charlas motivacionales, capacitación del personal, para mejorar los procesos de la comunicación interna, mejorar la atención al cliente, liderazgo, implementación de personal con conocimiento técnico y tecnológico de los equipos que oferta la empresa, trabajo en equipo con el propósito de mejorar y aumentar la productividad, impulsar actividades dinámicas de integración para que así el personal que labora en la empresa se vea motivado, y tener un momento en el que cada empleado de la empresa pueda desestresarse de su trabajo y roles diarios, mejorando así las relaciones intrapersonales entre los encargados o altos cargos, y demás áreas y empleados, las charlas motivacionales que ayudaran a motivar más al personal surtirse más comprometidos con la empresa y también a mejorar el clima laboral para que cada uno de los colaboradores puedan desarrollarse en sus áreas de trabajo.

El objetivo de realizar dichas capacitaciones es que el personal que labora en la empresa esté capacitado para enfrentarse a los distintos problemas e inquietudes que pueden presentar los clientes en el día a día en las jornadas laborales.

Dentro de la investigación realizada mediante el análisis y tabulación de la encuesta aplicadas a la muestra, que en este caso se realizó a todos los clientes, ya que la muestra no era tan grande, por lo que se pudo realizar el cuestionario a todos los clientes, mediante el análisis y tabulación elaborada se pudo conocer muchos factores que ayudan a tener conocimiento más certeros sobre lo que los clientes piensan o perciben mediante el servicio brindado por la empresa SHAVIK S.A, también se realizó una encuesta para conocer el Indice Net Promoter Score, para conocer a ciencia cierta sobre la lealtad de los cliente con la organización, qué porcentaje son los clientes en este índice son los pasivos lo clientes que están satisfechos pero no están seguros y que podían ser en corto, mediano o largo plazo siendo tentados y captados por la competencia, también el porcentaje de los

clientes detractores que son los que nos podrían dar una mala fama con comentarios negativos, y los promotores los que realmente son leales con la empresa SHAVIK S.A.

#### **4.6 Resultados esperados en la aplicación de la propuesta**

Los resultados que se proyectan alcanzar, es la mejora de la situación actual que presenta la investigación con la problemática existente, donde el propósito es de mejorar el servicio al cliente de la empresa SHAVIK S.A, el cual ayuda a que se brinde un mejor servicio a los cliente y posibles clientes de la empresa, donde como empresa podrán tener una idea más clara y precisa de la documentación y requisitos con los que debe contar para el respectivo proceso para realizar la mejora, y beneficiaran tanto a los cliente como a la empresa, es decir que se espera plantar un aspecto positivo cuyo propósito es el ayudar a prevenir los posibles escenarios en el proceso que lleva la interacción trabajador-cliente la cual puede afectar el buen funcionamiento de los procesos.

Se espera mediante las charlas motivacionales que los exista una motivación constante de parte del administrador hacia los colaboradores de la empresa, y tener un clima organizacional muy bueno que permita que fluya la comunicación y el trabajo en equipo, que ayude a el crecimiento profesional del cada uno de los colaboradores, sintiéndose a gusto de trabajar en un ambiente ameno, y brindando lo mejor de sí a los clientes en la empresa SHAVIK S.A.

Entre los aspectos más importantes para desarrollar esta propuesta se esperan los siguientes:

- Lograr mejorar la atención al cliente, desde su primera impresión, y el primer contacto que se tenga con el cliente y que sea en el menor tiempo posible.
- Mejorar la comunicación interna entre trabajadores, como la comunicación externa con los clientes, cumplimiento y satisfaciendo cualquier necesidad o requerimiento que posea el cliente.
- Lograr adquirir nuevos y mejores conocimientos mediante las capacitaciones que permitan mejorar y tener mejores resultados tanto en captación de cliente como en el incremento económico para la empresa.
- Control interno de cumplimiento de las solicitudes de los clientes.

- Lograr la disminución de las quejas sobre el servicio brindado y poder resolver dichas quejas sin ningún inconveniente.
- Cumplir con las necesidades y requerimientos que posea el cliente, mediante la aplicación de estrategias de confiabilidad en el servicio solucionando problemas existentes.

### **Evaluación del comportamiento del personal de atención al cliente**

El personal de atención al cliente en la empresa SHAVIK S.A, desempeña su cargo de atender a los clientes de manera empírica, lo cual puede traer consecuencias como un mal trato hacia el cliente, un gesto o alguna expresión corporal inadecuada que incomode al cliente o posible cliente haciendo que se sienta incómodo y no quiera regresar más a la empresa, por ese mal momento que percibió dentro de la institución, y puede hacer que el cliente de malos comentario sobre la empresa.

La evaluación del comportamiento del personal de atención al cliente se lo va a evaluar con el formato de evaluación anexo#4 que cuenta con un encabezado donde va el nombre del evaluador y del evaluado, cuenta con 3 partes, la primera parte consta de habilidades y actitudes que tenga el evaluado valorándolo por un total de 60%, donde cada habilidad y actitud tendrá un valor ponderado, que sumando todos los valores de actitudes y habilidades sumaran el 60% total, se harán en dos periodos, el primer periodo el día 15 y el segundo periodo a finalizar el mes.

La segunda parte consta con el otro 40% que corresponde a conocimientos que tenga el evaluado, así mismo cada conocimiento tendrá un valor ponderado que sumándolos todos darán el total del 40%, así mismo se realizaran dos periodos el primero en el día 15 y el segundo periodo al finalizar el mes.

La tercera parte es donde se van a colocar los porcentajes totales para conocer sobre un 100% cual es el porcentaje del comportamiento del evaluado.

## Bibliografía

- Barrera Bustillos, M. E., García Sosa, J., Vargas López, J. L., & Torres Bugdud, A. (2017). Guía para elaborar un Plan de Mejora. *CACEI*. Obtenido de [http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia\\_plan\\_mejora.pdf](http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia_plan_mejora.pdf)
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom. Obtenido de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Cubías, A. (2009). La Planificación Operativa. Obtenido de <https://cursa.ihmc.us/rid=1HLNYZJM9-1F5FY09-LX6/Planificaci%C3%B3n%20Operativa.pdf.pdf>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios personal, tecnología y estrategia*. Juarez, Mexico: PERSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://decisiondelconsumidor.files.wordpress.com/2017/07/marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf>
- Millones Zagal, P. (2010). MEDICIÓN Y CONTROL DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES EN UN SUPERMERCADO. Obtenido de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1233/ING\\_479.pdf](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1233/ING_479.pdf)
- Otero Ortega, A. (2018). ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Alfredo\\_Otero-Ortega/publication/326905435\\_ENFOQUES\\_DE\\_INVESTIGACION\\_TABLA\\_DE\\_CONTENIDO\\_Contentido/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION-TABLA-DE-CONTENIDO-Contentido.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alfredo_Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION_TABLA_DE_CONTENIDO_Contentido/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION-TABLA-DE-CONTENIDO-Contentido.pdf)
- Scavuzzo, J., & Maiztegui, G. (2010). planificación operativa. Obtenido de <http://scoutsanpatricio.com.ar/libros/b222.pdf>
- Valenzuela Zambrano, D. K. (2018). Propuesta de la mejora del servicio al cliente de la empresa Insysred en el cantón durán. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/36398/1/Tesis%20final.pdf>
- Van de Velde, H. (2004). ASPECTOS ADMINISTRATIVOS, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA. Obtenido de [https://www.centropoveda.org/IMG/pdf/Planificacion\\_estrategica.pdf](https://www.centropoveda.org/IMG/pdf/Planificacion_estrategica.pdf)
- Albrecht, K., & Zemke, R. (2000). *La excelencia en el servicio*. Bogota.

- Álvarez Alay, V. E., & Zamora Pinos, K. J. (2019). Plan de mejora aplicado al bar escolar de la Escuela fiscal Quinto Guayas utilizando BPM. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/47274>
- Álvarez, J. M. (2006).
- Antón, & Mendoza. (2019). Propuesta de un plan de mejora para el complejo agroturístico “Mango Tour” en el cantón Pueblo Viejo de la provincia de Los Ríos. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/13424>
- Arana Garcia, I. (2020). Promover la Excelencia en la Gestión. Obtenido de [http://sugestion.quined.es/ajax/ops.php?funcion=pdf&op=accion&clase=ConocimientoFichas&where=%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29&app=exportacion&idregistro=96&var\\_funcion=muestraFichaPDF&var\\_espacio=exportacion](http://sugestion.quined.es/ajax/ops.php?funcion=pdf&op=accion&clase=ConocimientoFichas&where=%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29+AND+%28estado%3D3%29&app=exportacion&idregistro=96&var_funcion=muestraFichaPDF&var_espacio=exportacion)
- Ariza Ramírez, F., & Ariza Ramírez, J. (2015). *Información y atención al cliente*. McGraw-Hill. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448196813.pdf>
- Armijo. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Obtenido de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual\\_planificacion\\_estrategica.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf)
- Baena. (2015). *PLANEACIÓN PROSPECTIVA ESTRATÉGICA*. Mexico. Obtenido de [https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE\\_interactivo1.pdf](https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE_interactivo1.pdf)
- Bayona. (2011). ANÁLISIS Y PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA DISBAVIS.A. Obtenido de [http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/237/1/anteproyecto\\_Cindy-Bayonafinal.pdf](http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/237/1/anteproyecto_Cindy-Bayonafinal.pdf)
- BEDOYA MOREJÓN, V. D. (2012). PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE PARA GRUPO VIENNATONE;COMERCIALIZADORA DE LA LÍNEA DE EQUIPOS MÉDICOS DE MARCA GENERAL ELECTRIC;UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO EN LA PROVINCIA PICHU. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4027/1/QT02920.pdf>
- Bernal. (2012). La Planificación: Conceptos Básicos, Principios, Componentes, Características y Desarrollo del Proceso. Obtenido de

<https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introduccion-a-la-planificacion.pdf>

Bojórquez, & Pérez. (2013). *LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. un PILAR En LA GESTIÓN EMPRESARIAL*. Obregon: El Buzon de Pacioli. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/81/Pacioli-81.pdf>

Calderón Umaña, S., & Ortega Vindas, J. (2009). *Guia para elaborar un diagrama de flujo. midea plan*. Obtenido de <http://evalperu.org/sites/default/files/resources/file/3.%20MPNGE%20guia%20diagramas-flujo-2009.pdf>

Carucci. (2003). *Planificacion Estrategica*. Caracas. Obtenido de <http://www.ildis.org.ve/website/administrador/uploads/planificacionestrategica.pdf>

Castellanos Vargas, J. (2013). *EL SERVICIO AL CLIENTE: UNA ESTRATEGIA PARA COMPETIR EN MERCADOS GLOBALES*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11982/EL%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20UNA%20ESTRATEGIA%20PARA%20COMPETIR%20EN%20MERCADOS%20GLOBALES.pdf?sequence=1>

*Código orgánico de la producción, comercio e inversiones* (Vol. Registro Oficial Suplemento 351). (2010). Quito, Ecuador. Obtenido de [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Documento\\_C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-Producci%C3%B3n-Comercio-Inversiones-COPCI.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Documento_C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-Producci%C3%B3n-Comercio-Inversiones-COPCI.pdf)

*Constitución Nacional de la República del Ecuador* (Vol. Registro Oficial 449). (2008). Quito. Obtenido de <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/2726/1/Constituci%C3%B3n%20de%20la%20Rep%C3%BAblica%20del%20Ecuador.pdf>

Contreras, & Emigdio. (2013). *Pensamiento y Gestion*. Barranquilla: Universidad del Norte Colombia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

Corma Canós, F. (2005). *aplicaciones practicas para el modelo EFQM de excelencia PYME*. Madrid, Buenos Aires: Diaz de santos. Obtenido de <https://docplayer.es/40373806-Aplicaciones-practicas-del-modelo-efqm-de-excelencia-en-pymes.html>

Esparza Quevedo, K. M., & Guillén Jordán, S. J. (2015). *PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE VÍA TELEFÓNICA A LOS USUARIOS DEL SECTOR BANCARIO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*.

Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3352/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-135.pdf>

Francesc , P., Francesc , A., Esteve , A., Chaves, M., Gimeno, S., Gómez, J., . . . Vilardell, I. (2005). *Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora*. Catalunya: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya. Obtenido de [http://www.aqu.cat/doc/doc\\_40159984\\_1.pdf](http://www.aqu.cat/doc/doc_40159984_1.pdf)

Galeano M, & Maria. (2007). *Estrategias de Investigación Social Cualitativa*. Obtenido de <http://biblo.una.edu.ve/documentos/enfoque.pdf>

Garcia, & Barrasa. (2009). *sistemas de calidad y mejora continua*. Aragon, España. Obtenido de <http://www.ics-aragon.com/cursos/gestion-de-calidad/curso.pdf>

Giraldo Zuluaga, J. C. (Noviembre de 2011). Servicio al cliente. *Bogota emprende*. Obtenido de [https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/1168/4564\\_cartilla\\_servicioalcliente.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/1168/4564_cartilla_servicioalcliente.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hernández Sampieri, Fernández Collado, R., Baptista Lucio, C., & Baptista Lucio, P. (2004). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200312%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200312%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-)

Jiménez Calixto, L. Z., & Ortega Pérez, E. (2012). Modelo de evaluación de servicio al cliente para las pymes. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/N10.pdf>

Jimenez Paneque, R. (1998). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN ELEMENTOS BÁSICOS PARA LA INVESTIGACIÓN CLÍNICA*. La Habana: Ciencias Médicas del Centro Nacional de información de Ciencias Médicas. Obtenido de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/bioestadistica/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_1998.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/bioestadistica/metodologia_de_la_investigacion_1998.pdf)

Juan San Valero, L. E. (2017). Implementacion de un modelo basado en el momento de verdad para la gestion de la satisfaccion al cliente. Obtenido de [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/108584/21700528M\\_TFM\\_1531990666478563639545163669724.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/108584/21700528M_TFM_1531990666478563639545163669724.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

- Lecinski. (2017). EL MOMENTO CERO DE LA VERDAD Y EL PROCESO COMERCIAL DEL SIGLO XXI. *zmot*. Obtenido de <https://clickbalance.com/ebook/el-momento-cero-de-la-verdad-y-el-proceso-comercial-del-siglo-xxi.pdf>
- Ley del sistema ecuatoriano de la calidad* (Vol. Registro Oficial Suplemento 26). (2007). Quito, Ecuador. Obtenido de <https://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/LEY-DEL-SISTEMA-CUATORIANO-DE-LA-CALIDAD.pdf>
- Maurath. (2018). *Plan de mejora de la calidad de los servicios de los locales gastronómicos de Ballenita, provincia de Santa Elena*. Guayaquil: Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11299/1/T-UCSG-PRE-ESP-AETH-527.pdf>
- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2013). EL CRM COMO HERRAMIENTA PARA EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA ORGANIZACIÓN. *Revista Científica "Visión de Futuro"*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935480005.pdf>
- (2000). *Normas ISO 9000*.
- Pérez, D., & Pérez Martínez, I. (s.f.). La Fidelización de los Clientes. Técnicas CRM. Las nuevas aplicaciones del Marketing Moderno. Obtenido de [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:45104/componente45102.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45104/componente45102.pdf)
- Plan Nacional toda una vida 2017-2021* (Vol. N.º 1936 ). (2017). Quito, Ecuador: Simplades. Obtenido de [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- Restrepo, C. E., Restrepo, L. S., & Estrada Mejía, S. (2006). ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL SERVICIO AL CLIENTE. *Scientia Et Technica*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84911652051.pdf>
- Reyes Urrego, Y. Q., & Harker Hernández, M. L. (2013). *Cómo conseguir y mantener clientes. Bogota emprende*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/11606/100000428.pdf?sequence=1>
- Sánchez Ruiz, E. (2010). MOMENTOS DE LA VERDAD DE UN SERVICIO. Obtenido de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1830/momentos\\_verdad\\_servicio.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1830/momentos_verdad_servicio.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Scott. (2013). *Planificación Estratégica*. Obtenido de <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/sp-bk-taster.pdf>

- Solorzano Garcia, G., & López Muñoz, K. (2015). MEJORA EN EL PROCESO DE ATENCIÓN DE CLIENTES EN VENTANILLAS DE UNA DE LAS SUCURSALES DE UNA INSTITUCIÓN BANCARIA. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/retrieve/98308/D-CD71849.pdf>
- Thompson, I. (2006). La Satisfacción del Cliente. Obtenido de [https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion\\_del\\_Cliente.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion_del_Cliente.pdf)
- Tomasini. (1989). *Planeacion Estrategica y Control total de calidad*. Mexico. Obtenido de <https://librosenpdf.org/libro-planeacion-estrategica-y-control-total-de-calidad/>
- Torres. (2014). *dministración estratégica*. Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA. Obtenido de <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074380026.pdf>
- Tschohl, J. (2006). *Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. Guatemala: Service Quality Institute Latin America. Obtenido de [https://www.servicequality.net/ftp/cap1\\_servcliente.pdf](https://www.servicequality.net/ftp/cap1_servcliente.pdf)
- Vázquez, & Valbuena. (s.f.). La Pirámide de Necesidades de Abraham Maslow. Obtenido de <http://www.infonegociacion.net/pdf/piramide-necesidades-maslow.pdf>
- Vivas Márquez, G. (2010). *SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES*. Buenos Aires, Argentina: universidad de Belgrano. Obtenido de [https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/clase1\\_clientes.pdf](https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/clase1_clientes.pdf)

## ANEXOS

### Anexo N° 1 Encuesta

#### Encuesta

Estimado cliente el motivo de este cuestionario es para mejorar el servicio de atención al cliente en la empresa SHAVIK S.A es importante que marque cada una de las preguntas garantizándoles ante mano confidencialidad.

#### Genero

Femenino

Masculino

1.- ¿Qué tan probable es que recomiendes este servicio a tus amigos o familiares?

## Plantilla del índice Net Promoter Score

### Encuesta de Shavik S.A

1. ¿Qué tan probable es que recomiendes este servicio a tus amigos o familiares?

NADA PROBABLE					MUY PROBABLE					
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.- ¿Qué tan satisfecho (a) está con la atención brindada por la empresa SHAVIK S.A?

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Ni satisfecho ni insatisfecho
- Insatisfecho
- Totalmente insatisfecho

3.- ¿Cómo evaluaría a nuestro personal de recepción?

- Muy agradable
- Agradable
- Ni agradable ni desagradable
- Desagradable
- Muy desagradable

4.- ¿Cuál fue el tiempo de espera para que se atendiera su requerimiento?

- 1 a 5 minutos
- 5 a 10 minutos
- 10 a 15 minutos
- 15 a 20 minutos
- Nunca fue atendido (a)

5.- ¿Qué tan clara fue la información brindada por el personal de servicio de atención al cliente?

- Muy clara
- Clara
- Moderadamente clara
- Poco clara
- Nada clara

6.- ¿Qué valora usted al visitar SHAVIK S.A?

- Calidad
- Precio
- Atención
- Presentación
- Todas las anteriores
- Otros

7.- ¿Cómo calificaría la calidad del servicio?

- De muy alta calidad
- Alta calidad
- Ni alta ni baja calidad
- Baja calidad
- Muy baja calidad

8.- ¿Qué situación te causó insatisfacción con el servicio brindado por SHAVIK S.A?

- Actitud del personal
- Tiempo de espera
- Información errónea
- Deficiencia de servicio
- Expectativas no satisfechas
- Otro

9.- ¿Qué aspecto cree usted que se debería reforzar en cuanto a la atención al cliente?

- Rapidez
- Disponibilidad
- Conocimiento

10.- ¿Cómo considera usted el ambiente laboral de la empresa SHAVIK S.A?

- Bueno

Regular

Malo

11.- ¿Cómo describirías tu visita en general?

Muy agradable

Agradable

Ni tan agradable ni tan desagradable

Desagradable

Muy desagradable

## Anexo N° 2 Guía de observación

### Guía de observación

**Lugar:** Ciudad de Guayaquil, Avenida Del Bombero Kilómetro 6/5, edificio ceibo center, en Ceibos Noroeste

**Fecha:**

**Horario:**

#### N° Aspectos a observar

1.	Seguridad
2.	Comportamiento
3.	Saludo al llegar o entablar conversación
4.	Capacidad de los trabajadores
5.	Atención al cliente
6.	Actitud de empleado a cliente
7.	Información brindada
8.	Informe mensual
9.	Motivación laboral

10.	Puntualidad en hora de entrada y salida
11.	Cumplimiento del uniforme
12.	Cumplimiento del gafete institucional

### **Tiempos y atención en general**

13.	Tiempo de espera hasta el primer contacto
14.	Tiempo desde que se solicita un producto hasta recibirlo después de pagar
15.	Cuántas personas están atendiendo
16.	Cuántos clientes hay al entrar a la tienda

### **Condiciones ambientales**

17.	Infraestructura apta de la empresa SHAVIK S.A
18.	Limpieza en general de la tienda
19.	Productos y precios en orden
20.	Organización
21.	Actividades
22.	Existe escasez de mercadería

Anexo N° 3 Registro de observaciones

**Registro de observaciones**

N° DE REGISTRO	FECHA	HORARIO	CANTIDAD DE HORAS
1	23/01/2020	9:00 HASTA 11:00	2 HORAS
2	24/01/2020	12:00 HASTA 14:00	2 HORAS
3	27/01/2020	15:00 HASTA 17:00	2 HORAS
4	28/01/2020	9:00 HASTA 12:00	3 HORAS
5	29/01/2020	12:00 HASTA 14:00	2 HORAS
6	30/01/2020	14:00 HASTA 17:00	3 HORAS
7	31/01/2020	10:00 HASTA 13:00	3 HORAS
8	01/02/2020	9:00 HASTA 12:00	2 HORAS
9	02/02/2020	9:00 HASTA 12:00	3 HORAS
10	04/02/2020	10:00 HASTA 13:00	3 HORAS
11	05/02/2020	9:00 HASTA 11:00	2 HORAS
12	06/02/2020	9:00 HASTA 12:00	3 HORAS
13	07/02/2020	12:00 HASTA 14:00	2 HORAS
14	08/02/2020	10:00 HASTA 13:00	3 HORAS
15	10/02/2020	9:00 HASTA 11:00	2 HORAS
16	11/02/2020	14:00 HASTA 17:00	3 HORAS
17	12/02/2020	9:00 HASTA 12:00	3 HORAS
18	13/02/2020	12:00 HASTA 14:00	2 HORAS
19	14/02/2020	14:00 HASTA 17:00	3 HORAS
20	15/02/2020	9:00 HASTA 11:00	2 HORAS
		TOTAL	50 HORAS

Anexo N° 4 Formato para evaluar el desempeño y comportamiento del personal de atención al cliente

Evaluado: \_\_\_\_\_


Evaluador: \_\_\_\_\_

Meta organizacional: \_\_\_\_\_


Propósito principal del empleado objetivo de evaluación: \_\_\_\_\_

Fijación de compromiso	Indicador del logro	Logros alcanzados		Evidencias o soportes	valor ponderado del indicador del logro			
		si	no		Periodo 1		Periodo 2	
Habilidades y actitudes 60%	Dinamismo	si	no					
	Propositivo	si	no		5%		5%	
	Adaptable	si	no		3%		3%	
	Estratega	si	no		5%		5%	
	Puntual	si	no		10%		10%	
	Respetuoso	si	no		7%		7%	
	Tolerante	si	no		10%		10%	
	Institucional	si	no		10%		10%	
Facilidad de palabra	si	no		5%		5%		
Habilidades y actitudes 40%	Uso de alguna técnica de venta	si	no		15%		15%	
	conocimiento general del producto o servicio ofertado	si	no		7%		7%	
	Manejo de conflictos en el área de venta	si	no		10%		10%	
	conocimiento del inventario y política de venta	si	no		8%		8%	
Primer seguimiento	Porcentaje de avance durante el periodo: _____							
Segundo seguimiento	Porcentaje de avance durante el periodo: _____							
Calificación definitiva	Motivación de la calificación definitiva: _____							

**Anexo N°5 Propuesta de Plan de Mejora**

	<b>SHAVIK S.A</b>	
	Ciudad y fecha Guayaquil,	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	Versión 1.0 Código: SHVK -01

**PLAN DE MEJORA PARA EL  
SERVICIO AL CLIENTE EN LA  
EMPRESA SHAVIK S.A**

	<b>SHAVIK S.A</b>	
	<b>Cuidad y fecha</b> Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	<b>Versión 1.0</b>
		<b>Código:</b>  SHVK -01

## PRÓLOGO

En este documento se detallaran aspectos importantes para el desarrollo de las actividades y funcionamiento de los procesos de la empresa, como la misión, visión, objetivos, estructura, de la misma manera se desarrollara según la estructura del plan de mejora analizada en el marco teórico, el análisis del área a mejorar donde se van a establecer objetivos, valores corporativos, sobre la planificación del plan donde se definen las acciones para el logro de las metas, que sean viables y medibles, así mismo las evidencias que sustenten el cumplimiento del mismo, y establecer responsables a cada una de las metas establecidas previamente, y establecer los plazos para la realización de las acciones del plan de mejora, seguido de los seguimientos para analizar si se está cumpliendo a la perfección las acciones establecidas.

El plan de mejora es desarrollado y dirigido a los colaboradores de la empresa SHAVIK S.A.

Elaborado por:

**Brando Enrique López Pineda**


Aprobado por:

**Ing. Malva Alarcón**  
**Gerente de la empresa SHAVIK S.A**

	<b>SHAVIK S.A</b>	
	Cuidad y fecha Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	Versión 1.0 <b>Código:</b> SHVK -01

## Indice de contenidos

1. Misión .....	94
2. Visión.....	94
3. Eslogan .....	94
4. Ofrecemos .....	94
5. Valores.....	95
6. Objetivos Empresariales.....	95
7. Políticas .....	96
8. Estructura organizacional .....	97
9. Análisis de las áreas de mejora .....	98
10. Objetivo del plan .....	98
11. Planteamiento de acciones .....	103
12. Presupuesto .....	116
13. Seguimiento.....	118
14. Conclusión.....	121
15. Recomendación.....	122

	<b>SHAVIK S.A</b>	
	<b>Cuidad y fecha</b> Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	<b>Versión 1.0</b>
		<b>Código:</b>  SHVK -01

### **1. Misión**

Brindar los más nuevos y mejores tratamientos de bienestar, salud y belleza, con un grupo de personal altamente calificado en estética con técnicas innovadoras, productos, y tecnología de punta.

### **2. Visión**

Ser un centro de estética líder en cada una de nuestras actividades; buscando que la belleza sea una combinación de mente, cuerpo y espíritu. Esto nos brinda una visión integral que nos hace únicos.


Una mezcla de prácticas milenarias y disciplinas innovadoras, para alcanzar el máximo nivel físico, mental y espiritual. Una combinación de tecnología y experiencia profesional para el cuidado estético.

### **3. Eslogan**

Usted vivirá una sensación de relax, bienestar, salud y calidez, en un lugar acogedor.

### **4. Ofrecemos**

SHAVIK S.A ofrece las más lujosas instalaciones que inspiran la completa armonía entre la Salud y la Belleza. SHAVIK S.A cuenta con relajantes salas de masaje, sofisticadas salas de facial, Cabina de Hidroterapia, Baños de Vapor y Duchas energizantes, nutricionista para nuestros pacientes de reducción de peso e eliminación de grasas, un moderno y lujoso salón de belleza y Solárium para lograr mantener el color perfecto en la piel todo el año.


	<b>SHAVIK S.A</b>	
	<b>Cuidad y fecha</b> Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	<b>Versión 1.0</b> <b>Código:</b>  SHVK -01

## 5. Valores

- **Innovación**  
Trabajar permanentemente para crear y mejorar productos, servicios y mejorar los procesos.
- **Compromiso**  
Fomentar la integridad y desarrollo de nuestros productos, es una manera de satisfacer los gustos de nuestros clientes.
- **Respeto**  
Reconocer, aceptar y comprender a todas las personas que interactúan dentro y fuera de la organización.
- **Carisma**  
Es la capacidad de motivar y suscitar la admiración de otras personas.
- **Cordialidad**  
Ser amables y brindar un buen trato a los compañeros, clientes y proveedores.

## 6. Objetivos Empresariales

- Ofrecer una atención personalizada, brindando seguridad y confianza en cada uno de nuestros tratamientos.
- Brindar a nuestros clientes una sensación de bienestar, y total comodidad dentro de nuestras instalaciones.
- Brindar un servicio altamente profesional, suministrado los mejores productos de belleza internacionales.
- Ofrecer un ambiente moderno a nuestros clientes para rejuvenecerse y a la vez poder disfrutar la variedad en el spa y centro de estética con la que contamos.

	<b>SHAVIK S.A</b>	
	<b>Cuidad y fecha</b> Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	<b>Versión 1.0</b>
		<b>Código:</b>  SHVK -01

## 7. Políticas

- Brindar un producto y servicio de calidad para los clientes.
- Todo producto se entregará en tiempo y forma.
- Nunca defraudar a los clientes con publicidad falsa.
- Cumplir puntualmente con la normativa legal aplicable a todas las actividades de la empresa.

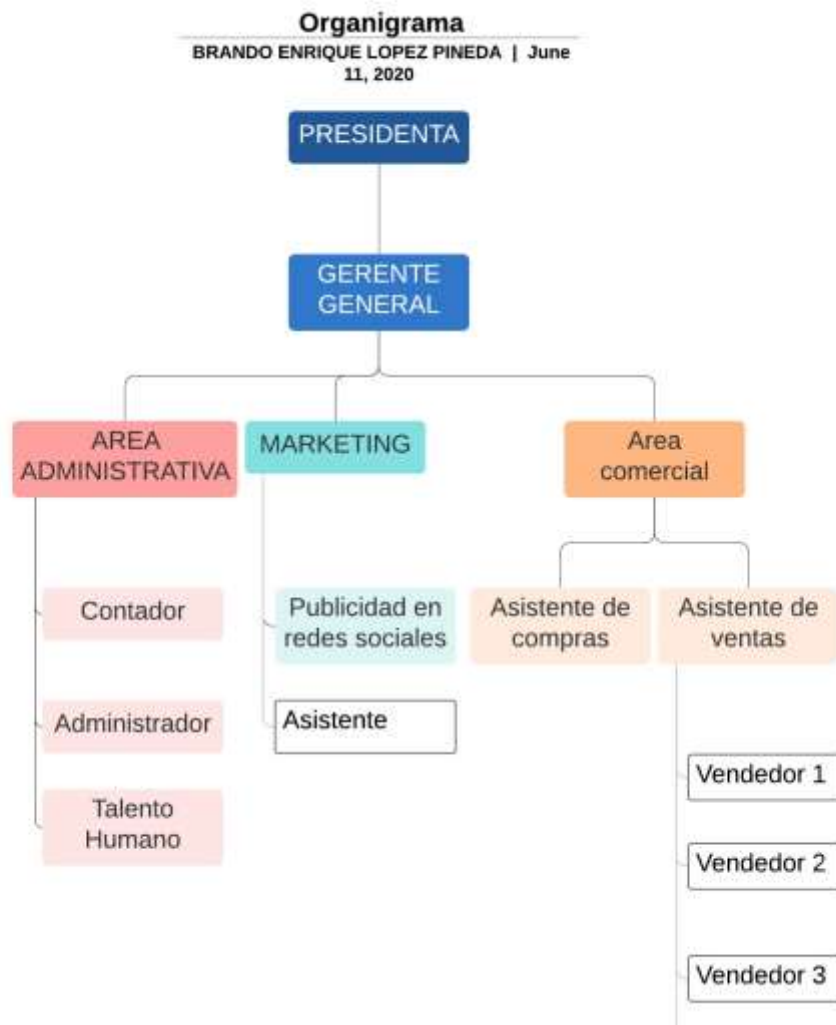
### Interno

- Se prohíbe fumar dentro de las instalaciones.
- No consumir alimentos en horario laboral.
- Portar la credencial dentro de las instalaciones.
- Cumplir con las normas y procedimientos estandarizados para satisfacer los requerimientos de los clientes.
- Los equipos de cómputo únicamente serán usadas para las gestiones correspondientes relacionadas a las funciones laborales asignadas a cada empleado.
- Responder de forma cordial, rápida y eficiente ante los clientes.

	<b>SHAVIK S.A</b>	
	Cuidad y fecha Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	Versión 1.0
		Código:  SHVK -01

## 8. Estructura organizacional

Figura 5 Organigrama



	<b>SHAVIK S.A</b>	
	<b>Cuidad y fecha</b> Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	<b>Versión 1.0</b>
		<b>Código:</b>  SHVK -01

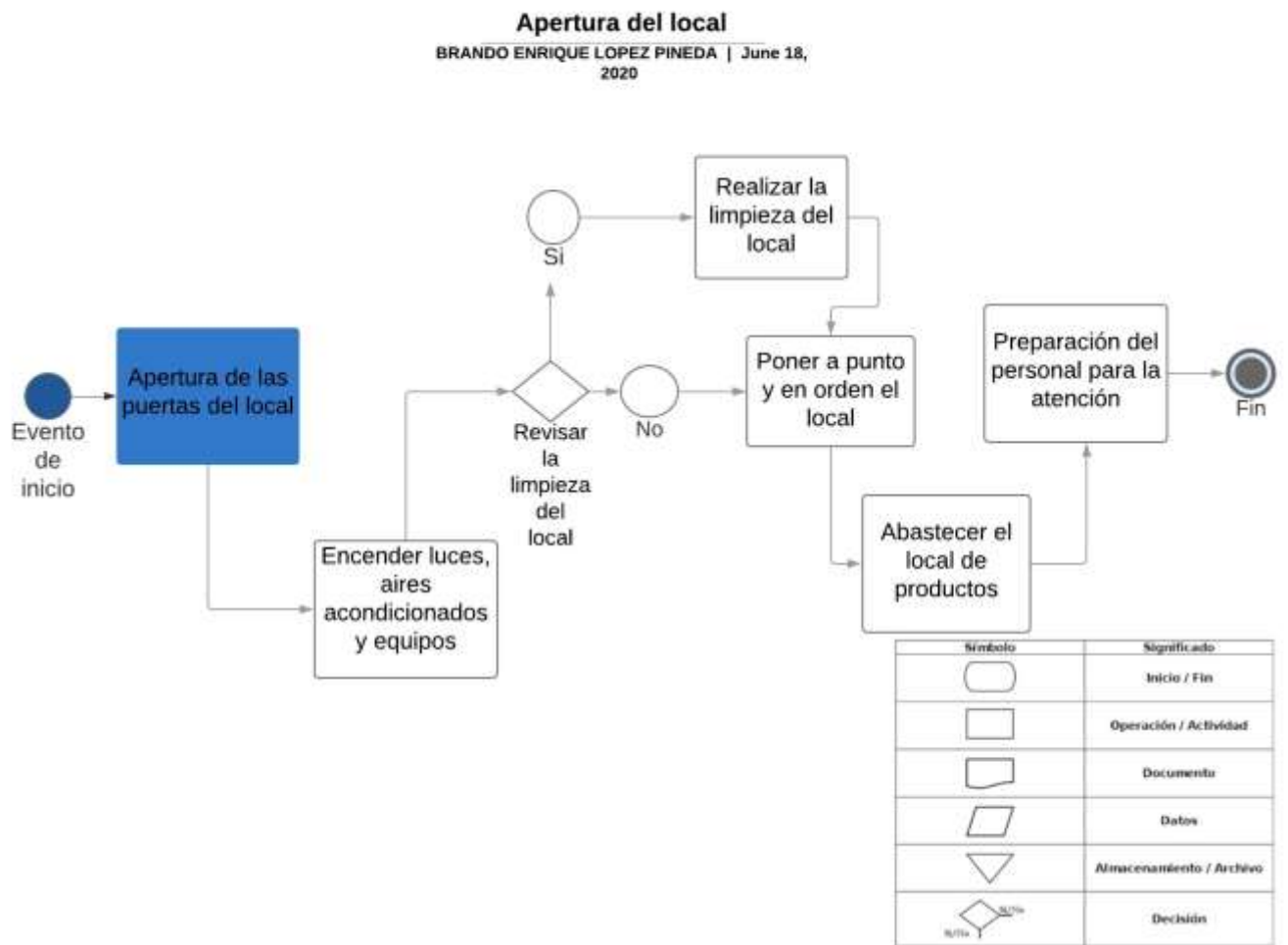
### 9. Análisis de las áreas de mejora

En la empresa SHAVIK S.A el área a mejorar es el área de atención al cliente donde existe un servicio que se realiza de manera empírica, y una mala comunicación interna entre los colaboradores, tienen un líder autocritico es decir que las decisiones son tomada por parte del gerente general de la empresa sin considerar la opinión y el punto de vista de los demás colaboradores que trabajan en la empresa, lo cual provoca un malestar y el personal comienza a desmotivarse en las tareas que desempeñan por esta razón se considera importante dar solución a los problemas actualmente existentes mediante capacitaciones, tanto para mejorar el servicio al cliente, como también el clima laboral.

### 10. Objetivo del plan

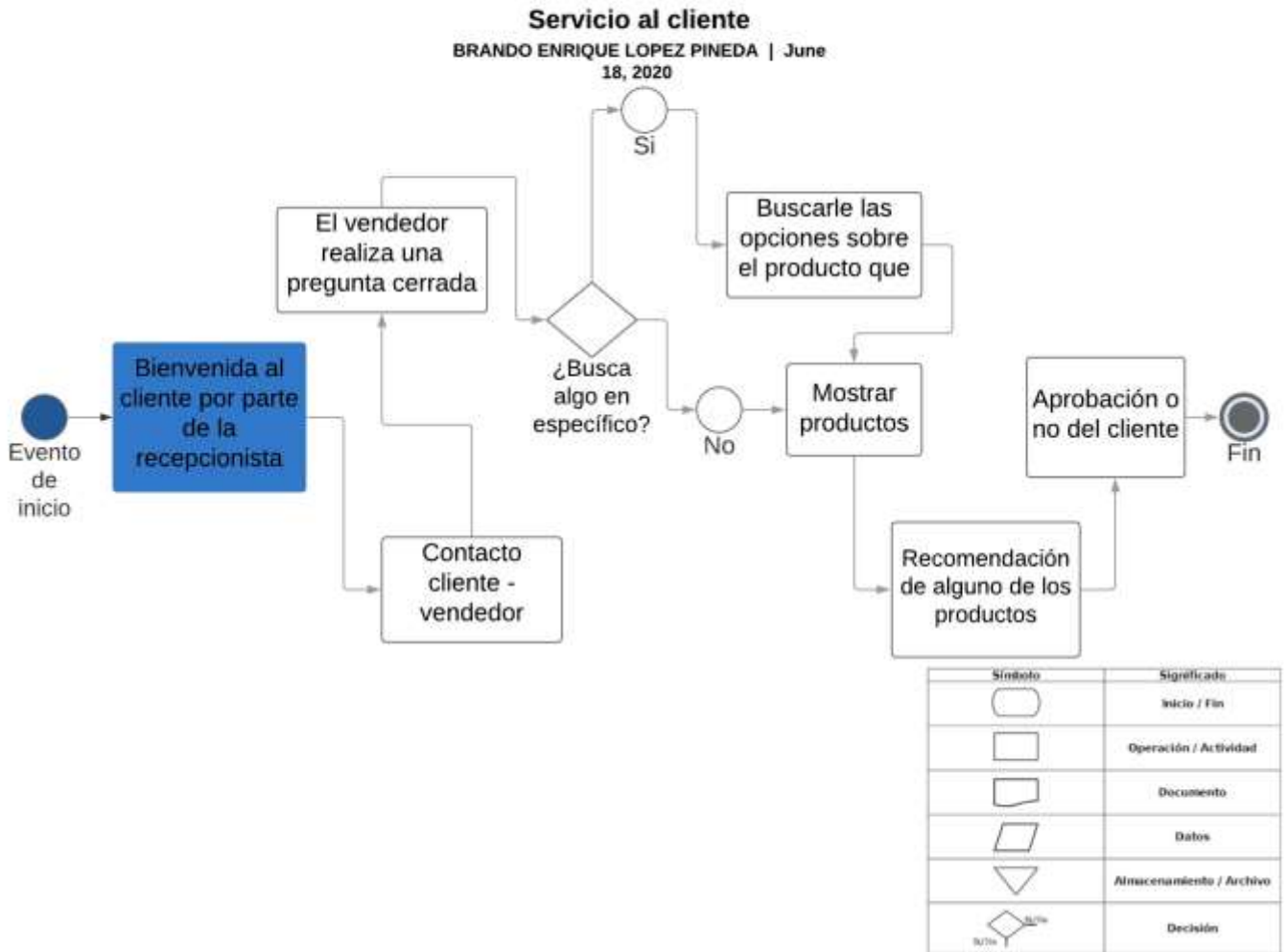
Mejorar la calidad del servicio al cliente en la empresa SHAVIK S.A

Figura 7 Apertura del local



Elaborado por: (López, 2020)

Figura 8 Servicio al cliente



Elaborado por: (López, 2020)

Tabla 16 Matriz del ciclo de servicio


Matriz del ciclo de servicio

<b>Contactos del usuario con la institución</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>Plan de acción</b>	<b>Priorización</b>
Catálogos online	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Usar fotos reales tener una breve explicación del producto que cada producto tenga su precio correctamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar una actualización del catálogo online con nuevos y mejores diseños</li> </ul>	2
Stand Islas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Colores atractivos buena imagen buena iluminación comodidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ contar con volantes claros y suficientes para entregar al público en general</li> </ul>	4
Estacionamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Con señalización con capacidad para varios vehículos que cuente con guardianía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ implementar cámaras de seguridad y contratar un guardia de seguridad</li> </ul>	5
Publicidad en redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Con información clara precios detalles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mejorar con la difusión y publicidad en las redes sociales como Facebook, Instagram, etc.</li> </ul>	3
Recepción	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Que sea cordial buena presencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ programa de incentivos</li> </ul>	6

Local	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ amplio cómodo con buena climatización con una buena iluminación limpio acogedor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ mejorar el ambiente del local</li> </ul>	7
vendedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ amables que tengan conocimiento e información de los productos y equipos que venden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Plan de capacitación manual con especificaciones, descripciones de los productos capacitar al personal en atención al cliente uniformizar información programa de incentivos</li> </ul>	1
caja	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ señalizada que hayan varias para una mayor rapidez</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Usa la tecnología a tu disposición</li> </ul>	9

La matriz del ciclo de servicios describe y permite saber e identificar cada uno de los momentos de contacto por lo que pasa el cliente, cuenta con 4 columnas, la primera columna son todos los contactos que tiene el usuario con la institución, refleja los momentos de verdad de la empresa. La segunda columna son todos aquellos requerimientos, en esta parte debemos ponernos en los zapatos de los clientes para puntualizar detalladamente cuales fueran los requerimientos que nosotros necesitaríamos si fuéramos los clientes. La tercera columna son los planes de acción, ya que conocemos cuales son los contactos que tiene el cliente con la empresa y cuáles serían sus requerimientos que son los puntos clave, ahora se analizara toda la información que se ha recolectado con el fin de identificar cual es el área a mejorar, y así estableces un plan de acción a los requerimientos identificados previamente, para lograr la mejora de la área identificada. La cuarta y última columna es la de priorización, se enumera en forma

ascendente siendo 1 el área o momento de verdad prioritario en hacer la ejecución del plan de acción y asignar los recursos para su realización.

	<b>SHAVIK S.A</b>	
	<b>Cuidad y fecha</b> Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	<b>Versión 1.0</b>
		<b>Código:</b>  SHVK -01

### **11. Planteamiento de acciones**

Es esta la fase donde se detalla específicamente cada acción que especifica cual será el objetivo de la acción, el responsable de la misma, especificando el lugar y la fecha de donde se realizara, mostrando una guía de actividades que son necesaria para poner en marcha e implementar el plan de mejora y así poder tomar correcciones y mejorar los problemas actualmente existentes de atención al cliente, y comunicación interna entre los colaboradores en la empresa SHAVIK S.A.

TABLA N° 17 Acciones						
ACCIÓN	OBJETIVO	RESPONSABLE	PARTICIPANTE	FECHA	HORARIO	LUGAR
Implementación de Valores corporativo	Definir el valor ético de la empresa	Brando López	Ing. Malva Alarcón gerente general	3/03/2020	8:00 a 11:00	Agencia
Implementar objetivos empresariales	Alcanzar metas y obtener ventaja competitiva	Brando López	Ing. Malva Alarcón gerente general	4/03/2020	8:00 a 11:00	Agencia
Definición de políticas internas	Reglamentar internamente al personal	Brando López	Ing. Malva Alarcón gerente general	5/03/2020	8:00 a 11:00	Agencia
Catálogo online	Mejorar y actualizar el catálogo online	Diseñador externo	Lcdo. Carlos Marín	6/03/2020	Indefinida	Av. Ernesto Albán entre Av. 25 de Julio y Calle 6ta.
Diseño e impresión de volantes para capacitación del personal	Contar con material didáctico para las capacitaciones	Diseñador externo	Lcda. María Alvares	6/03/2020	13:00 a 15:00	Print Planet Alborada 10°Etapa mz 416 Solar 12
Capacitación sobre liderazgo	Mejorar de habilidades y dirección	Capacitador externo	Colaboradores de la agencia	7/03/2020	10:00 a 12:00	Agencia
Publicidad en redes sociales	Dar a conocer de nuestros productos, equipos y servicios	Personal externo	Ing. Daniel Campos	10/03/2020	Indefinida	Bálsamos Sur #312 y Todos los Santos, Urdesa,

Capacitación de trabajo en equipo	Desarrollar habilidades básicas para orientarse al equipo de trabajo y cumplimiento de la visión, metas y objetivos de la empresa	Capacitador externo	Colaboradores de la agencia	21/03/2020	10:00 a 12:00	Agencia
Capacitación sobre reglas para el personal de atención al cliente	Mejorar la atención al cliente por parte de los vendedores	Capacitador externo	Colaboradores de la agencia	28/03/2020	9:00 a 11:00	Agencia
Capacitación sobre la comunicación organizacional	Mejorar la comunicación entre los departamentos	Capacitador externo	Colaboradores de la agencia	04/04/2020	9:00 a 12:00	Agencia
Compra de kits de cámaras de seguridad	Dar más seguridad a los clientes en el estacionamiento	Departamento de compra	Lcda. María Alvares	6/04/2020	14:00 a 15:00	Agencia
Reuniones de trabajo con los colaboradores	Conocer los problemas existentes de los trabajadores y así brindar soluciones	Talento humano	Colaboradores de la agencia	09/04/2020	9:00 a 11:00	Agencia

Instalación de cámaras de seguridad	Dar seguridad a los clientes de la empresa	Personal externo	Carlos Moran colaborador de la agencia	11/04/2020	8:00 a 14:00	Agencia
Capacitación sobre desarrollo de tecnologías	Adquirir nuevos conocimientos para mejorar los procesos internos	Lcdo. Xavier Rivadeneira	2 Colaboradores de la Agencia	18 /04/2020	9:00 a 13:00	CET. Informática García Avilés 408 y Luque
Capacitación sobre técnicas de atención al cliente	Ampliar las técnicas para una mejora atención al cliente	Capacitador externo	Colaboradores de la agencia	25/04/2020	10:00 a 12:00	Agencia
Capacitación sobre relaciones interpersonales	Mejorar las relaciones interpersonales en la agencia	Capacitador externo	Todos los colaboradores de la agencia	2/05/2020	9:00 a 12:00	Agencia
Stand / Islas	Mejorar e innovar	Diseñador externo	Ing. Danilo Urriaga	13/05/2020	8:00 a 18:00	Isla en De prati

Capacitación de calidad de servicios	Mejorar la calidad del servicios para satisfacer a los clientes	Capacitador externo	Todos los colaboradores de la agencia	30/05/2020	13:00 a 15:00	Agencia
Diseño e impresión de volantes para el público en general	Dar a conocer los productos y equipos y servicios que ofrece la empresa	Diseñador externo	Lcda. María Alvares	3/06/2020	13:00 a 16:00	Print Planet Alborada 10°Etapa mz 416 Solar 12
Incentivos	Mejorar la relación con los colaboradores y tenerlos comprometidos con la empresa	Talento Humano	Todos los colaboradores	27/06/2020	9:00 a 12:00	Agencia
Capacitación sobre quejas y reclamos	Mejorar y conocer los pasos a seguir cuando se presenten dichos inconvenientes	Capacitador externo	Colaboradores de la agencia	4/07/2020	10:00 a 13:00	Agencia

## Detalle de acciones de la Tabla # 1 Acciones

### Políticas internas

Las políticas en una empresa son de vital importancia y son una serie de normas establecidas para todos los colaboradores de la empresa, con el fin de establecer unos parámetros fundamentales que deben ser cumplidos por todos los miembros de la empresa.

La empresa no consta con políticas internas, por lo cual se realizó una serie de normas que previamente fueron revisadas y aprobadas por la gerente general de la empresa.

### Capacitación sobre liderazgo

#### Contenido de la capacitación:

Tema	Contenido
Introducción al liderazgo	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Que es un líder</li><li>➤ diferencia entre jefe y líder</li><li>➤ roles de un líder</li><li>➤ características de un líder</li><li>➤ tareas de un líder</li><li>➤ como vencer el miedo a delegar</li><li>delegación efectiva</li></ul>
Toma de decisiones y solución de problemas	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Tipos de decisiones y proactividad</li><li>➤ Liderazgo situacional taller situacional, con casos reales.</li><li>➤ herramientas para manejar ciertas situaciones con los clientes</li><li>➤ técnicas para buscar solución a problemas</li><li>➤ como elegir la mejor solución</li></ul>

**Material de capacitación:**

ETAPAS	OBJETIVOS	COMPETENCIAS NECESARIAS
<p>1. IDENTIFICAR EL PROBLEMA</p> <p>2. EXPLICAR EL PROBLEMA</p>	<p><b>COMPRENDER EL PROBLEMA</b> en su complejidad y en su resonancia para los grandes objetivos educativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis</li> <li>▪ Síntesis</li> <li>▪ Visión global</li> <li>▪ Pensamiento hipotético-deductivo</li> </ul>
<p>3. IDEAR LAS ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS</p> <p>4. DECIDIR LA ESTRATEGIA</p> <p>5. DISEÑAR LA INTERVENCIÓN</p>	<p><b>CREAR UNA ESTRATEGIA DE SOLUCIÓN</b> apoyada en las fortalezas, que minimice los efectos negativos y que asegure logros reales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ HH Interpersonales</li> <li>▪ Negociación</li> <li>▪ Comunicación</li> </ul>
<p>6. DESARROLLAR LA INTERVENCIÓN</p> <p>7. EVALUAR LOS LOGROS</p>	<p><b>LOGRAR EL MEJORAMIENTO</b> del problema, permitiendo además la transferencia y acumulación de los conocimientos aprendidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de liderazgo</li> <li>▪ Capacidad para motivar e ilusionar</li> <li>▪ Comunicación verbal y escrita.</li> </ul>

## Publicidad en redes sociales

El internet en la actualidad es una herramienta fundamental para los negocios, el impacto de las redes sociales en la actualidad es cada vez más fuerte, por lo cual se la puede tomar como una estrategia para la empresa SHAVIK S.A ya que es una empresa que está establecida en el mercado pero muchas personas no la conocen, ni que productos, equipos, y servicio ofrece. Por lo que se implementara la publicidad en las redes sociales más usadas por la sociedad en nuestro país, como es Facebook, Instagram, twitter, la publicidad, la interacción con el cliente, informar sobre nuestras promociones, etc. Ya que es una herramienta que no tiene ningún costo, pero a nivel de empresas se generan unos costos no tan elevados.

## Capacitación de trabajo en equipo

### Contenido de la capacitación:

Tema	Contenido
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Diferencia entre grupo y equipo</li><li>➤ roles de los miembros de un equipo</li><li>➤ comunicación</li><li>➤ el valor de la comunicación interna</li><li>➤ confluentes al interior del equipo</li><li>➤ solución a los conflictos en el equipo</li><li>➤ motivación</li><li>➤ aprendizaje del trabajo en equipo</li><li>➤ como lograr el trabajo en equipo</li></ul>
Técnicas de trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Desempeñar un liderazgo efectivo</li><li>➤ establecer objetivos compartidos</li><li>➤ comunicar y colaborar como base de construcción conjunta</li><li>➤ establecer protocolos para resolver conflictos</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ coordinación</li> <li>➤ compartir responsabilidades</li> <li>➤ celebrar los resultados en equipo</li> </ul>
--	--

**Material de la capacitación:**

	<b>GRUPO DE TRABAJO</b>	<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>
Objetivo	Los integrantes muestran intereses comunes.	<i>La meta está más claramente definida y especificada.</i>
Compromiso	Nivel relativo.	<i>Nivel elevado.</i>
Cultura	Escasa cultura grupal.	<i>Valores compartidos y elevado espíritu de grupo.</i>
Tareas	Se distribuyen de forma igualitaria.	<i>Se distribuyen según habilidades y capacidad.</i>
Integración	Tendencia: la especialización fragmentada, división.	<i>Aprendizaje en el contexto global integrado.</i>
Dependencia	Independencia en el trabajo, individual.	<i>Interdependencia que garantiza los resultados.</i>
Logros	Se juzgan los logros de cada individuo.	<i>Se valoran los logros de todo el equipo.</i>
Liderazgo	Puede haber o no un Coordinador, Fuerte e individualizado.	<i>Hay un responsable que coordina el trabajo. Liderazgo compartido.</i>
Conclusiones	Más personales e individuales.	<i>De carácter más colectivo.</i>
Evaluaciones	No se evalúa.	<i>La autoevaluación es continua.</i>
Responsabilidad	Individual.	<i>Individual y colectiva.</i>
Formación	Ocurre a partir de su creación o instalación.	<i>Su formación es un proceso de desarrollo.</i>
Resultados	Son vistos como la suma del esfuerzo individual.	<i>Se toman y evalúan como producto del esfuerzo conjunto de sus miembros.</i>
Conflictos	Se resuelven por imposición o evasión.	<i>Se resuelven por medio de la confrontación productiva.</i>

## **Capacitación de reglas para el personal de atención al cliente**

La capacitación para el personal de atención al cliente sobre las reglas se realiza por parte de un capacitador externo dando una serie de reglas para el personal para mejorar la atención al cliente.

Contenido de la capacitación

Reglas para el personal de atención al cliente:

- El saludo ante todo.
- Mostrar atención.
- Tener una presencia adecuada.
- Dar una atención personalizada y amable.
- Expresión corporal y oral adecuada.
- Excede sus expectativas.
- Tener a la mano la información necesaria.
- Resolver todas las dudas y preguntas que tenga el cliente.

## Compra de set de cámaras de seguridad para el estacionamiento

Imagen 9 cámara de seguridad



Fuente: tecnosmart

## Capacitación de técnicas para la atención al cliente

Contenido de la capacitación

Técnicas para la atención al cliente:

➤ La técnica de la empatía:

Un una técnica que tiene la capacidad para entender y sentir lo que el cliente está experimentando, esta técnica es muy buena ya que le demuestras al cliente que te interesa.

➤ Técnica de memorización del nombre:

Es una buena forma de hacer que el cliente se sienta bien, ya que todos aprecian que se acuerden de sus nombres, aparte da una buena impresión al cliente, recordar el nombre es un buen inicio para proceso de la interacción trabajador-cliente.

➤ La técnica de ponerse en el lugar del cliente:

También conocida como técnica de ponerse en los zapatos del cliente, es una técnica que sirve para abrir camino y llegar a la confianza, escuchando con cuidado sus intereses lo que el cliente tenga que decir sobre alguno de los productos.

## Incentivos

Es importante hacer que los empleados se sientan comprometidos con la empresa, por lo que se establecerán incentivos que reconozca el esfuerzo de los colaboradores, como cuando se cumple una meta.

- Celebración de cumpleaños
- Bonos de regalos
- Realizar concursos para escoger el mejor compañero del mes, al mejor trabajador.

Es una forma de mantener motivado y satisfechos a los colaboradores por cada esfuerzo que hacen en la empresa.

## Capacitación sobre calidad en servicio

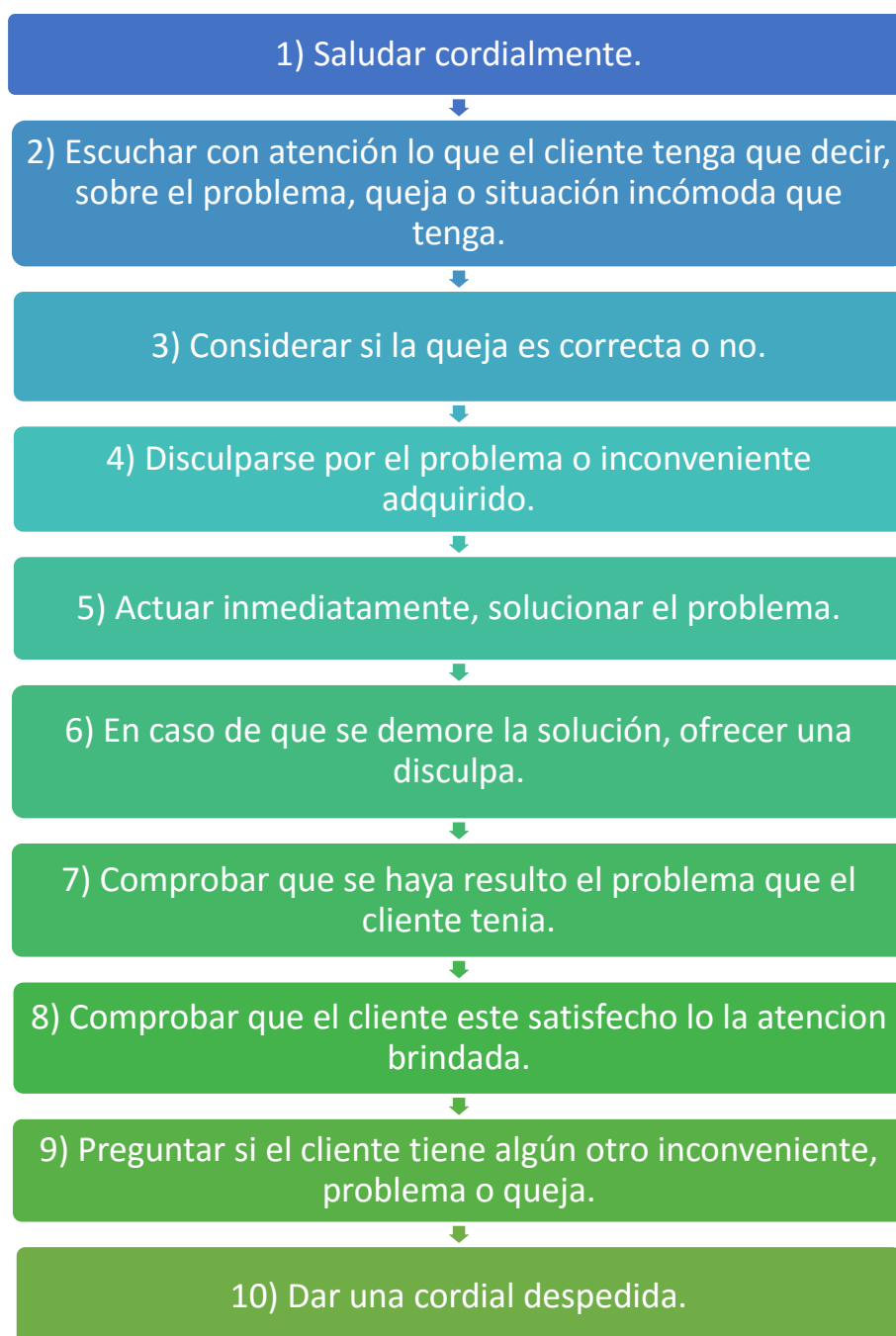
Contenido de la capacitación:

Tema	Contenido
Servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Momentos de verdad</li><li>➤ la visión de los clientes conceptos y estrategias del servicio al cliente</li><li>➤ fidelización</li><li>➤ retención de clientes</li></ul>
Tipos de clientes	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Aprendizaje de los tipos de clientes:</li><li>➤ cliente activo</li><li>➤ cliente visual</li><li>➤ cliente kinestésico</li><li>➤ cliente silencioso</li><li>➤ cliente amistoso</li><li>➤ cliente conservador</li><li>➤ cliente tímido</li><li>➤ cliente ocupado</li></ul>

## Capacitación sobre quejas y reclamos

La capacitación se hará por parte de un capacitador externo, el cual explicara cuáles serán los procesos para atender la petición que tiene el cliente debido a que en la empresa los clientes tienen tres formas de hacer su petición de quejas y reclamos la primera es de forma personal, la segunda es telefónica, y la tercera en la página web de la empresa.

### Pasos para la atención de quejas y reclamos



	<b>SHAVIK S.A</b>	
	Cuidad y fecha Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	Versión 1.0
		Código:  SHVK -01

## 12. Presupuesto

PRESUPUESTO			
 <h1 style="margin: 0;">SHAVIK S.A</h1>			
Presupuesto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>Materiales</b>			
Diseñador de catálogo online	1	\$ 199,00	\$ 199,00
Diseño e impresión de trípticos para capacitación del personal	100	\$ 0,80	\$ 80,00
Set de cámaras de seguridad	1	\$ 170,00	\$ 170,00
Diseñador de stand	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Refrigerio	100	\$ 2,00	\$ 200,00
Diseño e impresión de volantes para el público en general	500	\$ 0,30	\$ 150,00
<b>Subtotal</b>			\$ 1.599,00



# SHAVIK S.A

Presupuesto	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
<b>Otros</b>			
Capacitación sobre liderazgo	1	\$ 125,00	\$ 125,00
Capacitación sobre el trabajo en equipo	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Publicidad en redes sociales	1	\$ 50,00	\$ 150,00
instalaciones las cámaras	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Capacitación sobre reglas para el personal de atención al cliente	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Capacitación sobre la comunicación organizacional	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Capacitación de nuevos sistemas informáticos	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Viáticos	2	\$ 15,00	\$ 30,00
Capacitación sobre técnicas de atención al cliente	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Capacitación sobre relaciones interpersonales	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Capacitación de calidad de servicios	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Capacitación sobre quejas y reclamos	1	\$ 150,00	\$ 150,00
<b>Subtotal</b>		\$ 1.270,00	\$ 1.485,00
<b>Total</b>			\$ 3.084,00

	<b>SHAVIK S.A</b>	
	<b>Cuidad y fecha</b> Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	<b>Versión 1.0</b>
		<b>Código:</b>  SHVK -01

### 13. Seguimiento

Se realizara un seguimiento para verificar el cumplimiento de cada una de las actividades establecidas para constatar el desempeño de las acciones y el logro de los objetivos y así mismo el comportamiento del personal con cada una de las capacitaciones recibidas por parte de los capacitadores externos.

Tabla N° 18 Seguimiento

ACCIÓN	OBJETIVO	RESPONSABLE	Mes	HORARIO	LUGAR
Verificar que se cumpla la capacitación sobre el trabajo en equipo	Comprobar si los colaboradores comprendieron los métodos y técnicas del trabajo en equipo	Brando López	Marzo	9:00 a 11:00	Agencia
Comprobar el cumplimiento de las reuniones de trabajo con los colaboradores	Comprobar si el equipo de talento humano resuelve los problemas de los colaboradores.	Brando López	Marzo	14:00 a 17:00	Agencia
Verificar la Instalación de las cámaras de seguridad en el estacionamiento	Comprobar que se hayan instalado las cámaras y estén listas para funcionar las 24 horas del día.	Brando López	Abril	13:00 a 14:00	Agencia
Verificar el cumplimiento de los nuevos sistemas informáticos	Comprobar si los colaboradores comprenden los nuevos sistemas que se implementaran para mejorar los procesos.	Brando López	Abril	10:00 a 12:00	Agencia
Verificar la evaluación de desempeño y comportamiento del personal de atención al cliente	Comprobar que se cumplan todas las evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores de la empresa	Brando López	Abril	11:00 a 15:00	Agencia

Chequeo de capacitación sobre avances tecnológicos	Comprobar si el colaborador retroalimenta a sus compañeros de trabajo sobre la capacitación brindada	Brando López	Mayo	13:00 a 14:00	Agencia
Verificar la capacitación de calidad de servicios	Comprobar si los colaboradores brindan un mejor servicio al cliente	Brando López	Mayo	14:00 a 16:00	Agencia
Verificar que la Capacitación sobre quejas y reclamos haya sido comprendida para su posterior uso en la empresa	Comprobar que los colaboradores hayan adquirido todos los conocimientos sobre la forma de atender las quejas y reclamos	Brando López	Julio	9:00 a 11:00	Agencia


	<b>SHAVIK S.A</b>	
	<b>Cuidad y fecha</b> Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	<b>Versión 1.0</b>
		<b>Código:</b>  SHVK -01

#### **14. Conclusión**

En el trabajo de investigación se puede concluir que la empresa SHAVIK S.A, contaba con problemas en la atención al cliente carece de estrategias tanto de atención al cliente como de ventas, por lo cual el plan de mejora, detalla acciones de mejora, que de cumplirse mejorara el proceso interno y los problemas con los colaboradores logrando así una mejora atención al cliente.

El cliente de la empresa SHAVIK S.A, no se siente totalmente satisfecho puesto a que se lo pudo demostrar estadísticamente mediante una encuesta de índice Net Promoter Score donde media la lealtad del cliente, la empresa debe velar por la satisfacción al cliente, en sus requerimientos y necesidades, debido a que es una empresa que brinda sus servicios, y se encuentra en un mercado donde la competencias es alta y se demanda de un valor agregado para sobresalir de la competencia.

El análisis de los resultados obtenidos en la investigación sirvió para mejorar la atención al cliente en la empresa SHAVIK S.A, para alcanzar la satisfacción en los requerimientos y necesidades que presentaban los clientes, además de dar una buena imagen como una buena institución, por reducir la demora en la atención de cada cliente y de eliminar las quejas presentadas por los mismos.

	<b>SHAVIK S.A</b>	
	<b>Cuidad y fecha</b> Guayaquil	
	<b>PLAN DE MEJORAS</b>	<b>Versión 1.0</b>
		<b>Código:</b>  SHVK -01

### 15. Recomendación

Con el problema actualmente existente en la empresa se recomienda la implementación y el cumplimiento del plan de mejora, en donde se podrá mejorar en el ámbito laboral de la empresa SHAVIK S.A, por otro lado se recomienda está en constante control de las actividades y procesos internos que realizan los colaboradores, y reuniones mensualmente para compartir detalles o algún inconveniente para tomar acciones correctivas de inmediato. También es recomendable los indicadores claves de rendimiento de satisfacción al cliente, la implementación de las constatare encuestas de Indice Net Promoter Score, para conocer la lealtad de los cliente, y así mismo conocer si está satisfaciendo sus requerimiento.