



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL PARA MEJORAR LOS
MEDIDORES DE SERVICIO AL CLIENTE EN ALMACENES DE PRATI
S.A.**

TUTOR

MGTR. WLADIMIR ALBERTO DEL ROSARIO ALVARADO

AUTORES

MEJIA PEREZ KELVIN ANDRÉS

VASQUEZ QUICHIMBO GENESIS NATHALY

GUAYAQUIL

2023

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Análisis de la gestión empresarial para mejorar los medidores de servicio al cliente en Almacenes De Prati S.A.	
AUTOR/ES: Mejia Pérez Kelvin Andrés Vásquez Quichimbo Génesis Nathaly	REVISORES O TUTORES: Mgrtr. Wladimir Alberto Del Rosario Alvarado
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Roca fuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado en Administración de Empresas
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2023	N. DE PAGS: 94
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE: Gestión empresarial, rendimiento laboral, retroalimentación, trabajador	
RESUMEN: El presente estudio se enfoca en analizar la gestión empresarial de Almacenes De Prati SA con el propósito de identificar áreas de mejora que impacten positivamente en los medidores de servicio al cliente. El marco teórico se centra en conceptos clave relacionados con la gestión empresarial y el servicio al cliente, incluyendo estrategias de gestión de la cadena de suministro, calidad del servicio,	

satisfacción del cliente y lealtad de marca. Se recopilan datos mediante entrevistas con directivos, encuestas a clientes y análisis de indicadores internos de rendimiento. Los resultados revelan diversas áreas que requieren mejoras, entre ellas, la optimización de la cadena de suministro para reducir los tiempos de entrega, la implementación de un sistema de gestión de la calidad más eficiente y la incorporación de tecnologías de atención al cliente para mejorar la experiencia de compra. Dicho plan incluye la capacitación del personal en habilidades de servicio al cliente, la adopción de un enfoque centrado en el cliente en todos los niveles de la organización, y la implementación de herramientas tecnológicas que facilitan la interacción con los clientes. Se espera que este estudio contribuya al crecimiento y éxito continuo de Almacenes De Prati SA, al fortalecer su capacidad para brindar un servicio excepcional a sus clientes, fomentando así la fidelización y el posicionamiento competitivo en el mercado minorista. Además, esta investigación puede servir como referencia para otras empresas que enfrenten desafíos similares en la mejora de sus medidores de servicio al cliente.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTOR/ES:

Mejía Pérez Kelvin Andrés
 Vásquez Quichimbo Génesis
 Nathaly

Teléfono:

0969320344
 0979436730

E-mail:

kmejia@ulvr.edu.ec
 gvasquezq@ulvr.edu.ec

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

Decano: MAE. Oscar Machado Álvarez

Teléfono: 259500 Ext. 201

E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec

Director/a: MAE. Irma Angélica Aquino Onofre

Teléfono: 2596500 Ext. 285

E-mail: iaquino@ulvr.edu.ec

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

INFORME DE ORIGINALIDAD

7 %	7 %	1 %	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	content-preview.asana.com Fuente de Internet	1 %
2	definicion.de Fuente de Internet	1 %
3	www.roiagile.com Fuente de Internet	1 %
4	www.walterbridge.com Fuente de Internet	<1 %
5	abriendohorizontesinversiones.com Fuente de Internet	<1 %
6	vsip.info Fuente de Internet	<1 %
7	lareferencia.info Fuente de Internet	<1 %
8	fr.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados Kelvin Andrés Mejía Pérez y Génesis Nathaly Vásquez Quichimbo, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, Análisis de la gestión empresarial para mejorar los medidores de servicio al cliente en Almacenes De Prati S.A., corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)



Firma:

KELVIN ANDRÉS MEJIA PÉREZ

C.I.



Firma:

GÉNESIS NATHALY VÁSQUEZ QUICHIMBO

C.I.

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación “Análisis de la gestión empresarial para mejorar los medidores de servicio al cliente en Almacenes De Prati S.A.”, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Análisis de la gestión empresarial para mejorar los medidores de servicio al cliente en Almacenes De Prati S.A., presentado por los estudiantes Kelvin Andrés Mejía Pérez y Génesis Nathaly Vásquez Quichimbo como requisito previo, para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

MGTR. WLADIMIR ALBERTO DEL ROSARIO ALVARADO

C.C. 0912819646

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia que supo que lograría este objetivo y a mis compañeros de aula que se convirtieron en mis amigos y durante todo este proceso confiamos el uno del otro.

A mis compañeros y jefes de trabajo que supieron darme ideas claras y apoyaron para desarrollar la información de este trabajo.

Agradezco a compañera de aula y amiga Laura, quien me aportó con grandes ideas para desarrollar este trabajo.

Y culmino agradeciendo a Jaci, que, con su amor, supo ser mi pilar y equilibrio para centrar las ideas de este trabajo.

Kelvin Andrés Mejía Pérez

El principal agradecimiento a Dios, quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza de seguir adelante.

A mi familia por sus palabras de aliento constante día a día para que no decaiga por ningún motivo a lo largo de mis estudios.

Y a todas las personas que de una y otra forma me han apoyado en realizar este trabajo.

Génesis Nathaly Vásquez Quichimbo

DEDICATORIA

Dedico la culminación de este trabajo a Dios, quien ha sido mi mayor fortaleza y motivación, brindándome valor y entendimiento para el desarrollo de dicho trabajo. También dedico este trabajo a mi mamá Susana quien con carácter y mucho amor supo guiarme y aconsejarme para dejar a un lado las adversidades y continuar. También, dedico este trabajo a mi papá Francisco quien está en el cielo, pero en vida supo motivarme y aconsejarme de la importancia de prepararme académicamente.

Kelvin Andrés Mejía Pérez

Dedico este trabajo a mis padres que han estado junto a mí en momentos duros de mi vida, que han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ha ayudado a seguir adelante con mi proyecto.

También dedico a mi hijo quien ha Sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y llegar a ser un ejemplo para él.

Génesis Nathaly Vásquez Quichimbo

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento del Problema	2
1.3 Formulación del Problema	4
1.4 Sistematización del Problema	4
1.5 Objetivos de la investigación.....	5
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos.....	5
1.6 Justificación	5
1.7. Delimitaciones	6
1.8. Idea a defender.....	6
1.9. Línea de investigación institucional/Facultad	6
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEORICO	7
2.1 Marco Referencial.....	7
2.1.1 Estado del Arte	7
2.1.2 Antecedentes de la empresa	9
2.2 Marco Teórico.....	10
2.2.1 Modelo de gestión empresarial	10
2.2.2 Gestión empresarial.....	10
2.2.3 Importancia de la gestión empresarial	11
2.2.4 Medidores de servicios en atención a clientes	12
2.2.5 Atención al cliente.....	12
2.2.6 Importancia de la atención al cliente	12
2.2.7 Modelo Mintzberg	13
2.2.8 Principales estructuras organizativas.....	14
2.2.9 Cinco segmentos de la Organización.....	17
2.2.10 Elementos de un modelo de gestión	18
2.2.11 Modelo de Mejora de Eficiencia Six Sigma	19
2.2.12 Modelo de Mejora relación clientes CRM.....	19

2.2.13 Chatbot	20
2.3 Marco Conceptual	20
2.4 Marco Legal	21
2.4.1 Constitución de Ecuador	21
2.4.2 Ley de Defensa del Consumidor	22
2.4.3 Código de Trabajo	22
2.4.4 Ley de la Propiedad Intelectual	22
2.4.5 Permisos de Funcionamiento Locales Comerciales	22
CAPÍTULO III.....	24
MARCO METODOLÓGICO	24
3.1 Enfoque de la investigación	24
3.2 Alcance de la investigación	24
3.3 Técnica e instrumentos para obtener los datos	25
3.4 Población y muestra	26
3.5. Análisis de Resultados	27
3.5.1. Guía de Observación	27
3.5.2. Entrevistas	28
3.5.3 Encuestas	34
3.6. Análisis general.....	44
CAPÍTULO IV	47
PROPUESTA.....	47
4.1. Consideraciones generales.....	47
4.2. Descripción del perfil del cliente interno	47
4.3. Análisis de nivel de satisfacción del cliente con respecto a la dimensión del servicio.....	49
4.5 Propuesta de modelos de calidad	51
4.5.1. Matriz de indicadores de calidad de servicio	51
4.5.2. Matriz de indicadores de calidad por áreas	52
4.6. Propuesta de mejoras en la calidad para el servicio interno.....	52
4.5.3. Estrategias.....	53
4.7 Six Sigma.....	58
4.8 Modelo CRM.....	59
4.9 Proyecciones de Ingresos y gastos al implementar mejoras	61
4.10 Diseño y consideraciones de un ChatBot.....	62

4.11 Análisis de las sugerencias o recomendaciones con respecto al servicio	63
4.12 Evaluación de la implementación de los medidores de servicio al cliente	64
4.13 Relación entre la atención personalizada y el servicio al cliente	65
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES	69
Bibliografía	70
ANEXOS.....	76

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Evaluación a vendedores de la tienda en Policentro por parte de un proveedor externo	3
Tabla 2 Guía de Observación	27
Tabla 3 Pregunta 1 Encuesta a clientes	34
Tabla 4 Pregunta 2 Encuesta a clientes	35
Tabla 5 Pregunta 3 Encuesta a clientes	36
Tabla 6 Pregunta 4 Encuesta a clientes	37
Tabla 7 Pregunta 5 Encuesta a clientes	38
Tabla 8 Pregunta 6 Encuesta a clientes	39
Tabla 9 Pregunta 7 Encuesta a clientes	40
Tabla 10 Pregunta 8 Encuesta a clientes	41
Tabla 11 Pregunta 9 Encuesta a clientes	42
Tabla 12 Pregunta 10 Encuesta a clientes	43
Tabla 13 Descripción del cargo de vendedores.....	47
Tabla 14 Descripción del cargo del Supervisor General	48
Tabla 15 Matriz de indicadores de calidad de servicio	51
Tabla 16 Matriz de indicadores por áreas	52
Tabla 17 Necesidades del equipo de trabajo	54
Tabla 18 Interacción con el equipo de trabajo y actividades laborales	55
Tabla 19 Promover la actividad física y un hábito saludable	56
Tabla 20 Reconocer el trabajo de los colaboradores dentro de la empresa	57
Tabla 21 Herramienta mejora de Procesos Six Sigma	58
Tabla 22 Modelo CRM en enfoque a la atención a clientes.....	59

Tabla 23 Proyecciones de ingresos y gastos	61
--	----

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Importancia de la gestión empresarial.....	11
Figura 2 Estructuras organizativas	14
Figura 3 Cinco segmentos de la organización.....	17
Figura 4 Elementos de un modelo de gestión	18
Figura 5 Pregunta 1 Encuesta a clientes.....	34
Figura 6 Pregunta 2 Encuesta a clientes.....	35
Figura 7 Pregunta 3 Encuesta a clientes.....	36
Figura 8 Pregunta 4 Encuesta a clientes.....	37
Figura 9 Pregunta 5 Encuesta a clientes.....	38
Figura 10 Pregunta 6 Encuesta a clientes.....	39
Figura 11 Pregunta 7 Encuesta a clientes.....	40
Figura 12 Pregunta 8 Encuesta a clientes.....	41
Figura 13 Pregunta 9 Encuesta a clientes.....	42
Figura 14 Pregunta 10 Encuesta a clientes.....	43
Figura 15 Estructura Modelo Mintzberg.....	50

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a gerente de tienda.....	76
Anexo 2. Entrevista a supervisor.....	76
Anexo 3. Entrevista a cliente.....	76
Anexo 4. Atención al cliente en Almacenes De Prati.....	77
Anexo 5. Formato de entrevista a gerente de tienda	78
Anexo 6. Formato de entrevista a supervisor de ventas.....	79
Anexo 7. Formato de entrevista a cliente	80
Anexo 8. Modelo de Guía de observación.....	81
Anexo 9. Gastos de personal en el mes de junio 2023.....	82
Anexo 10. Encuesta a cliente.....	82

INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial competitivo actual, la satisfacción y fidelidad del cliente juegan un papel fundamental en el éxito y la supervivencia de las organizaciones. La presente tesis se enfoca en el análisis de la gestión empresarial de Almacenes De Prati SA con el objetivo de identificar áreas de mejora que puedan aumentar la satisfacción y experiencia del cliente, mostrando así una ventaja competitiva sostenible. Comprender cómo se gestionan los procesos internos, la cadena de suministro y la atención al cliente se convierte en un aspecto esencial para identificar oportunidades de optimización y perfeccionamiento.

El estudio se basa en una revisión exhaustiva de la literatura relacionada con la gestión empresarial y el servicio al cliente en el ámbito minorista. Además, se emplean métodos de investigación cualitativos y cuantitativos, como entrevistas con miembros clave de la dirección, encuestas a clientes y análisis de datos internos de la empresa. Estos enfoques permitirán obtener una visión integral de la situación actual de la gestión empresarial y cómo impacta en los medidores de servicio al cliente. La relevancia de este trabajo radica en su potencial para ofrecer a Almacenes De Prati SA un panorama detallado sobre los factores que influyen en sus medidores de servicio al cliente, permitiendo así tomar decisiones estratégicas fundamentadas y orientadas a mejorar la experiencia del cliente. Asimismo, se espera que los resultados y propuestas que emerjan de este análisis puedan servir de guía a otras empresas del sector minorista que enfrenten desafíos similares en la búsqueda de la excelencia en el servicio al cliente.

Finalmente, la tesis concluirá con un plan detallado de recomendaciones y acciones específicas, elaborado a partir de los hallazgos y análisis, con el objetivo de que Almacenes De Prati SA pueda fortalecer su enfoque en el cliente y elevar la calidad de su servicio, asegurando así su éxito y liderazgo en el mercado minorista en los próximos años. Este trabajo aspira a contribuir tanto al crecimiento de la empresa estudiada como al cuerpo de conocimiento en el campo de la gestión empresarial orientada a la mejora del servicio al cliente.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

Análisis de la gestión empresarial para mejorar los medidores de servicio al cliente en Almacenes De Prati S.A

1.2 Planteamiento del Problema

Los medidores de servicio al cliente son “las unidades de medición y métricas clave que ayudan a las empresas y organizaciones a conocer el estado de satisfacción de sus clientes” (Narvaez, 2020). Estos les permite reconocer donde están en el presente, que es lo que están forjando bien con los compradores y cómo pueden optimizar estas relaciones en el corto, mediano y largo plazo.

En cualquier compañía es importante establecer la confianza de los servicios que se presta a sus clientes, con el objetivo de evaluar el nivel de percepción que tiene el comprador hacia este. Hay que considerar la semejanza y diferencias que se pueden encontrar entre dos definiciones que se trataran con periodicidad en esta investigación: calidad de servicio y satisfacción al cliente. En lo que se refiere a la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, este punto ha tenido mucha atención académica durante los últimos años: las dos definiciones tienen un efecto positivo en la retención del cliente, pero la satisfacción del cliente es tomada como un mejor predictor para dicha retención (Carrera, Valenzuela, & Gómez, 2021).

Almacenes De Prati S.A se caracteriza por ser una empresa dedicada a mantener una cultura expresada en la excelente atención al cliente, siendo la primera tienda Departamental creada en el Ecuador hace más de 80 años, donde busca ofrecer productos y un servicio de calidad que reflejan su identidad. Todo esto lo consigue gracias a que cuenta con un equipo humano y una

infraestructura especializada en adaptar la oferta y servicios a las necesidades del cliente.

Sin embargo, en la última evaluación por parte de un proveedor externo a la compañía realizada en el mes de junio del 2022 donde evaluó a vendedores y cajeros sobre medidores de servicios direccionados a la atención a sus clientes en general, la organización tuvo un déficit importante en la falta de protocolos establecidos y lineamientos de atención al cliente que se aplican en la empresa. A nivel Región Costa, Almacenes De Prati S.A presentó un promedio de evaluación muy bajo, calificado entre 1 al 10 según el nivel de efectividad en segmentos evaluados, según se puede observar en la Tabla 1.

Tabla 1 Evaluación a vendedores de la tienda en Policentro por parte de un proveedor externo

Parámetros		Policentro
Saludo	Saludo	63,6
	Contacto visual	100
	Despedida	82,8
Presencia	Maquillaje y peinado	100
	Correctamente uniformado	100
Comunicación	Postura corporal	72,7
	Vocalización	100
Actitud	Escucha atento y con interés	54,5
	Muestra entusiasmo	63,6
	Orienta adecuadamente	63,6
	Reacciona a presencia de clientes	72,7
Conocimiento	Solución trabas	63,6
	Asesoramiento proceso de venta	54,5
	Manejo mercadería	100
	Pregunta sobre necesidades	68,2
	Respuesta solo estoy mirando	0
	Respuesta adecuada cliente sin crédito	63,6
	Es seguro proceso de venta	81,8
TOTAL		72,5

Fuente: Almacenes De Prati S.A. (2023)

Elaborado por: Mejia, Andres. & Vasquez, Genesis. (2023)

El color rojo significa que las puntuaciones en los parámetros son bajos, el color naranja que son medios y el color verde que son altos y positivos.

En base a los resultados expuestos en la Figura 1, se puede afirmar que el equipo de trabajadores de Almacenes De Prati S.A no está al 100% con los indicadores sobre atención al cliente, ya que no han cumplido con todos los lineamientos adecuados que se debe llevar a cabo en el almacén.

Es por esta situación, surge la necesidad de realizar una investigación que recolecte, tabule y analice la información sobre las percepciones y expectativas de los colaboradores, cuyos resultados deban generar un punto de apoyo para la gerencia de la empresa para la toma de decisiones al elaborar un modelo de gestión que permitan mejorar la prestación del servicio que la empresa Almacenes De Prati S.A ofrece a sus clientes.

1.3 Formulación del Problema

¿De qué forma un análisis de la gestión empresarial mejorará los medidores de servicios al cliente en Almacenes De Prati S.A.?

1.4 Sistematización del Problema

- ¿De qué manera gestionar un seguimiento personalizado brindará un feedback a cada colaborador evaluado en el área de ventas de la empresa?
- ¿De qué manera afectan los resultados de los medidores de servicio en Almacenes De Prati S.A.?
- ¿Cuál es la situación actual del resultado de los medidores de servicio realizados en Almacenes De Prati S.A.?

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Realizar un análisis de la gestión empresarial para mejorar los medidores de servicio al cliente en Almacenes De Prati S.A.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Generar una atención personalizada con un sistema de atención de alta calidad en la empresa Almacenes De Prati.
- Definir métodos prácticos que reduzcan el tiempo empleado en el procedimiento de atención a solicitudes de reubicación o cambio de indicadores.
- Gestionar un seguimiento personalizado y brindar un feedback a cada colaborador evaluado en el área de ventas.

1.6 Justificación

La investigación que se realizará en Almacenes De Prati S.A. permitirá determinar de qué manera están estimados los medidores de servicio al cliente y cuales han sido sus resultados recientes; esto servirá para hacer sugerencias acordes a la realidad de la organización y generar mejoras en cada unidad departamental que tiene contacto con el cliente final.

La relevancia social de este estudio, consiste en que, a través de la mejoría del modelo de gestión de atención al cliente, se logrará una mejora en la prestación del servicio y de este modo satisfacer las necesidades nuevas y existentes de una sociedad cada vez más exigente en cuanto a calidad y servicio ya que el cliente es el motor principal para que la empresa subsista en un mercado tan competitivo como el actual.

La implicación práctica de la investigación, consiste en que por primera vez se realizará una mejoría de modelo de gestión que brindará las pautas para una mejor atención al cliente, lo cual fortalecerá las relaciones tanto internas como externas de la empresa. El valor teórico esta investigación es para reconocer las situaciones que se presentan al momento de atender al cliente y

servirá para revisar, desarrollar o apoyar decisiones estratégicas, cuyo afán es poder brindar un mejor servicio.

1.7. Delimitaciones

Campo: Administración de Empresa.

Área: Departamento de ventas.

Aspecto: Análisis de la gestión empresarial, medidores de servicio al cliente

Delimitación espacial: Almacenes De Prati S.A, Guayaquil, centro comercial Policentro.

Delimitación temporal: 2023

1.8. Idea a defender

La propuesta de un modelo de gestión empresarial ayudará a mejorar los medidores de servicios en atención a clientes en Almacenes De Prati S.A, en la ciudad de Guayaquil, centro comercial Policentro.

1.9. Línea de investigación institucional/Facultad

Punto 4: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1 Marco Referencial

2.1.1 Estado del Arte

Se supo conocer de la realización de algunos trabajos investigativos acerca de los modelos de gestión, incluyendo aquellos que hacen referencia a los modelos de calidad del servicio al cliente, sin embargo, no se encontró ninguna tesis de grado ni monografías que tengan relación con modelos de gestión la empresa Almacenes De Prati S.A.

La autora Quiñonez (2016), en su tesis de grado para la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas mención Planeación, con el tema MODELO DE GESTIÓN EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE PARA CAMBIO DE MEDIDORES EN LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD E.P UNIDAD DE NEGOCIOS ESMERALDAS, planteó como objetivo general de la investigación “diseñar un modelo de gestión para mejorar la calidad de la atención al cliente respecto al servicio de solicitudes para reubicación o cambio de medidores” (pág. 41). Como principal conclusión los autores establecieron que “los clientes de CNEL EP Unidad de Negocios Esmeraldas no se encuentran satisfechos con el servicio que brinda la empresa en la atención a las solicitudes de cambio de medidores”. (pág. 72)

La autora Aguirre (2012), en su tesis de grado a la obtención del título de ingeniera en administración de empresas, con el tema DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA EQUINORTE S.A., ORIENTADO AL MEJORAMIENTO CONTINUO DEL SISTEMA COMERCIAL, en la cual tiene como objetivo general “diseñar un Modelo de Gestión por Procesos para la empresa EQUINORTE S.A, mediante el levantamiento, definición y categorización de los procesos del Sistema Comercial, que oriente a elevar los niveles de eficiencia, eficacia y productividad, determinando el

mercado objetivo”. (pág. 66), esto con el fin de potencializar el mercado objetivo de la empresa. Como principal conclusión “la organización debe funcionar eficientemente sin importar quien esté al frente, por lo que su estructura y sus procesos deben estar bien definidos, para que el desempeño de las actividades sea eficaz y eficiente”. (pág. 147)

Los autores Guerrero & Vélez (2013), en su tesis previa a la obtención del título de máster en administración de empresas, con el tema PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES PARA LA MEDIANA EMPRESA DE GUAYAQUIL. CASO OMACONSA S.A., con el objetivo general de la investigación de “diseñar e implementar un Modelo de Gestión Estratégica para la Mediana Empresa” (pág. 12) y cómo conclusión que “el estudio realizado permitió conocer la realidad de varias de las medianas empresas del medio y a su vez constatar que el modelo de administración mayoritariamente carece de una planificación”. (pág. 100)

La autora Armas (2014), en su tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas mención Planeación, con el tema DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA MIPYMES FLORÍCOLAS COMUNITARIAS, cuyo objetivo general es “desarrollar un Modelo de Gestión Administrativo para Mipymes florícolas comunitarias, basado en la metodología PMD PRO1 que permitirá consolidarse como experiencia de desarrollo económico local, optimizar los recursos y asegurar una mejora continua” (pág. 10). Como principal conclusión “el trabajo conjunto y organizado a través del asocio, fortalecerá a los microempresarios florícolas comunitarios y facilitará el apalancamiento de recursos de organismos gubernamentales y no gubernamentales que brindan asesoría técnica y financiera a emprendedores organizados” (pág. 172).

Los resultados acerca de investigaciones que han versado sobre el mejoramiento de la calidad del servicio destacan que la gestión de la calidad se basa en la optimización de los recursos u satisfacción del nivel del cliente, quienes deben experimentar un bienestar al consumir un producto o utilizar un servicio, lo que está asociado a las variables de la investigación.

2.1.2 Antecedentes de la empresa

Almacenes De Prati (ADP), es una tienda departamental con más de 80 años en el mercado ecuatoriano, comercializando principalmente ropa de damas, caballeros, niños y productos para el hogar.

En 1940 empezó como un almacén de venta de tejidos en la ciudad de Guayaquil, cinco años después abrió su primera tienda. En 1949 abrieron la división de productos para el hogar, completando su oferta aún más. En 1968, siguiendo con las tendencias mundiales dieron inicio al sistema de crédito en sus tiendas (crédito directo, en Ecuador por ley una casa comercial no puede ser banco, no puede ofrecer otros servicios financieros, además las tasas de interés son reguladas por el Estado).

Para el año 2015 tenían 15 tiendas entre Guayaquil y Quito, además de un canal *on line* y un centro de distribución. Como parte de la evolución de la cadena, se adjudicaron la representación exclusiva de marcas de reconocimiento mundial como Cortefiel, Springfield y Women Secret, además de contar con sus propias marcas, sobre todo en damas y niños.

En el 2013, los dueños fundadores dan un paso al costado y forman parte del directorio, cediendo la presidencia de la compañía a Francisco Ramírez. Para el año 2014 obtuvieron el quinto puesto en el GREAT PLACE TO WORK y en el 2015 el tercer lugar; para ese mismo año la empresa contaba con 3.000 empleados, aun así, no contaba con sindicato ni gremio de empleados pese a que era la compañía más importante dentro del sector retail y el número 60 entre las compañías más importante del Ecuador. (Bazo, 2019).

Para el año 2014, la empresa facturó 213 millones de dólares americanos, obteniendo un EBITDA del 25% sobre las ventas y una utilidad neta del 14%. Sin embargo, el año 2015 cerró con apenas 2% de crecimiento y una fuerte caída en los márgenes. La crisis del petróleo había tocado a Ecuador y con un golpe directo al consumo (Bazo, 2019).

Tras más de 80 años de historia, ADP cuenta con una de las recordaciones de marca más sólidas en Ecuador. La costumbre de vestirse en ADP ha pasado de generación en generación, esto también ha creado una baja

penetración en el segmento joven por dos variables: la entrada del grupo INDITEX (ZARA, PULL&BEAR, STRADIVARIOUS) y porque los adolescentes no ven con buenos ojos “vestirse” donde se visten sus padres y abuelos. La calidad de las prendas no es la mejor del mercado, sin embargo, el cliente, al no tener mayores opciones, continúa asistiendo a las tiendas.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Modelo de gestión empresarial

El modelo de gestión empresarial permite encontrar una amplia variedad. Es necesario señalar que no hay uno perfecto para todos los casos, sino que cada negocio tiene diferentes requisitos.

Uno de los modelos de gestión empresarial más conocidos a nivel mundial es el que creó Henry Mintzberg, un especialista en el terreno de los negocios que reconoce cinco niveles de jerarquía en toda organización: núcleo de operaciones: en esta capa se encuentran los empleados que están a cargo de producir y prestar servicios; ápice estratégico: incluye a todos los roles de mayor responsabilidad dentro de la empresa, a aquellos que la dirigen; línea intermedia: es donde las metas se transforman en acciones; tecno estructura: en este grupo se hallan los encargados de estandarizar los procesos de la compañía; personal de apoyo: son todos aquellos empleados que ofrecen servicios profesionales a la firma. Su participación no siempre es estable, ya que en algunos casos se los contrata de manera temporal.

2.2.2 Gestión empresarial

La gestión empresarial se refiere a la coordinación y gestión de las actividades, tareas y recursos empresariales para lograr los objetivos establecidos. Esto a menudo implica supervisar y capacitar a los empleados, supervisar las operaciones y desarrollar la infraestructura de la empresa para optimizarla para el futuro.

Es aquella actividad empresarial que, a través de diferentes individuos especializados, como pueden ser: directores institucionales, consultores, productores, gerentes, entre otros, y de acciones, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio (Ucha, 2011)

Los gerentes y directores tienen la responsabilidad y el poder de supervisar una empresa y tomar decisiones. El tamaño de la gerencia puede ser desde una sola persona en una organización hasta miles de gerentes en empresas que se encuentran en diferentes países. En organizaciones más grandes, la política es definida por la junta directiva y luego llevada a cabo por el director general o director general.

2.2.3 Importancia de la gestión empresarial

La gestión empresarial ayuda a prever o tal vez predecir de la misma manera muchos peligros y circunstancias como sea posible y para planificar, organizar y controlar las actividades para que este proyecto sea realmente realizado igualmente hábilmente de la misma manera posible a pesar de cada uno de los riesgos.

Figura 1 Importancia de la gestión empresarial



Elaborado por: Mejia, Andres. & Vasquez, Genesis. (2023)

2.2.4 Medidores de servicios en atención a clientes

En toda empresa es necesario tener muy en cuenta los medidores de servicio al cliente, parte fundamental del desarrollo de la organización, ya que es quien debe quedar satisfecho y conforme con el servicio o producto. A continuación, te explicamos más sobre los medidores de servicio al cliente. Los medidores de servicio al cliente son aquellos que nos ayudan a medir y dar seguimiento de la calidad de nuestro servicio, a diferencia de los indicadores de tiempo que se dedican a medir la eficiencia de los procesos, en general.

2.2.5 Atención al cliente

La atención al cliente siempre ha sido importante, ahora es un diferenciador clave entre las empresas, una consideración principal para los clientes y una fuerza generadora de ganancias por derecho propio. Tanto si es una empresa bien establecida como si acaba de empezar a escalar y crecer, un equipo de atención al cliente exitoso puede ayudar a atraer nuevos negocios, impulsar la retención y aumentar las ventas entre su base de clientes existente.

La atención al cliente ya no se trata solo de encontrar una solución rápida a cualquier problema de un cliente. Se trata de construir una relación a largo plazo, en la que cada interacción con el cliente ofrezca oportunidades para un compromiso más profundo y valioso.

La atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las empresas con orientación al mercado, las cuales se encuentran enfocadas a la identificación de las necesidades del cliente en la compra, para de esta manera satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas y por ende convertir la compra en una experiencia satisfactoria. (Torres V. C., 2006)

2.2.6 Importancia de la atención al cliente

La atención al cliente es importante porque los agentes de soporte son clave para ayudar a resolver las consultas de los clientes de manera rápida y efectiva, y para impulsar la satisfacción del cliente. En última instancia, esto

afecta la retención de clientes, el valor de por vida del cliente y la reputación de la marca.

El servicio se le brinda no a un cliente indistinto sino a una persona (grupo) específico y como tal debe tratarse. Esto permite la personalización de la atención a los clientes que los hace sentirse especiales. La política de atención al cliente va acompañada de una política de calidad. El cliente tiene derecho a conocer qué puede esperar del servicio brindado por la empresa. (Solórzano & Aceves, 2013)

El departamento de atención al cliente es el más importante en cualquier empresa. Cuando una empresa se preocupa por sus clientes y satisface sus necesidades, siempre mantendrá un canal directo y abierto con los clientes para cumplir con sus expectativas.

2.2.7 Modelo Mintzberg

Mintzberg acopia buena parte de la diversidad en el concepto y empieza por reconocer que una de las alusiones más evidentes a la palabra estrategia consiste en concebirla como un plan, el cual en sus palabras es una serie de cursos de acción conscientemente pretendidos a manera de guía, con los cuales interviene o interactúa sobre una situación. Los planes, en su opinión, poseen como características que son desarrollados conscientemente y sobre la base de un propósito, además de realizarse de manera anticipatoria a las acciones para las cuales aplican (Mintzberg, 1987)

Es un modelo que describe la estructura y organización de una empresa y pretende ser una guía para comprender, clasificar y diseñar estructuras organizativas como la suya.

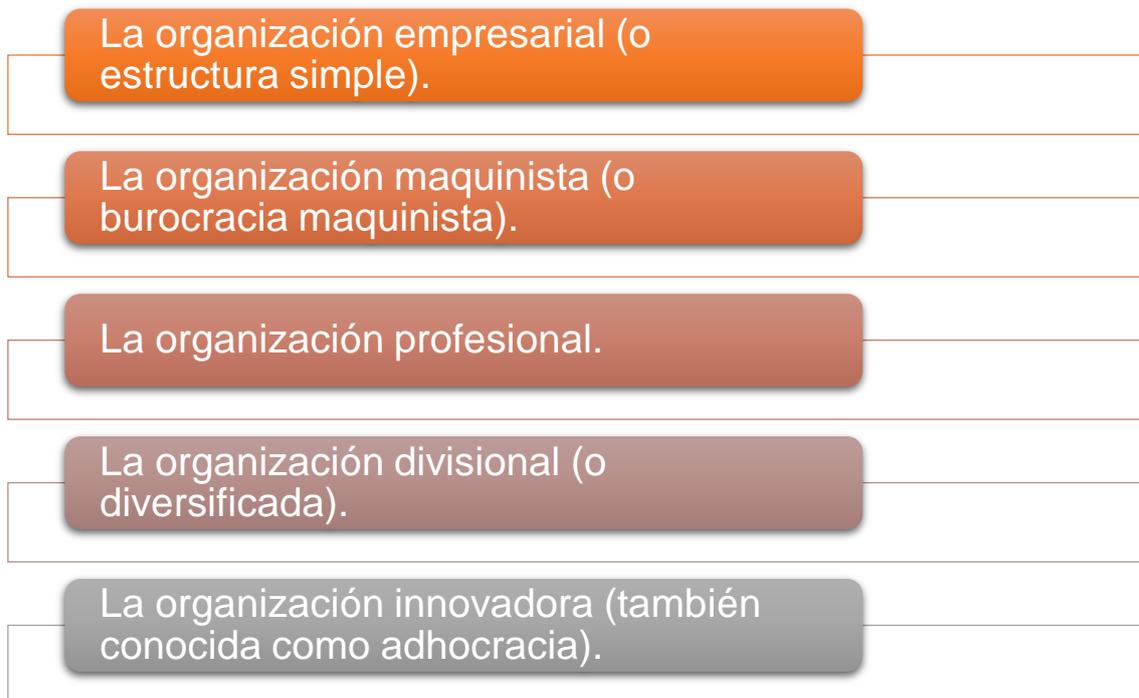
Mintzberg, no está de acuerdo en concebir la estrategia únicamente como algo explícito. Su posición de debate frente a la corriente central, es la de argumentar que tal definición es incompleta para la organización y es no operacional para el investigador. Como fenómeno explícito aborda una parte importante del comportamiento decisión al de las organizaciones, pero al restringirla así, el investigador es forzado a estudiar la formación de la estrategia

como un fenómeno perceptual, lo que resulta en generalizaciones normativas abstractas. (Montoya, 2009)

2.2.8 Principales estructuras organizativas

Son modelos o diseños que las empresas utilizan para distribuir tareas, responsabilidades y autoridad. Estas estructuras organizacionales establecen cómo se organiza y opera la empresa, cómo se comunican los empleados, cómo se toman decisiones y cómo se alcanzan los objetivos organizacionales.

Figura 2 Estructuras organizativas



Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

La Organización Emprendedora:

Este tipo de organización tiene una estructura simple y plana. Consiste en una gran unidad con uno o unos pocos gerentes senior. La organización es relativamente desestructurada e informal en comparación con otros tipos de organización, y la falta de sistemas estandarizados permite que la organización sea flexible.

Las empresas de nueva creación, los emprendedores y las pequeñas empresas que están estrictamente controladas por su líder suelen entrar en esta categoría. Un líder fuerte puede sostener una organización emprendedora a medida que crece e incluso ayudarla a superar a corporaciones más grandes. Es por eso que tanta innovación tiende a provenir de las empresas emergentes. Sin embargo, se encuentran en una posición precaria: los riesgos son altos y un gran error o un cambio repentino en el mercado pueden dañar significativamente a la empresa.

La mayoría de las empresas comienzan como organizaciones empresariales, otorgando a sus fundadores un control considerable a medida que crecen. Y la mayoría de las grandes empresas recurren a estructuras simples como estas cuando se enfrentan a condiciones hostiles para poder mantener un control estricto desde arriba.

La organización empresarial es rápida, flexible y ágil, y es un modelo que muchas empresas quieren copiar. Sin embargo, a medida que las organizaciones crecen, esta estructura puede volverse inadecuada ya que los tomadores de decisiones se ven tan abrumados que comienzan a tomar malas decisiones.

La Organización Profesional:

Según Mintzberg, la organización profesional también es muy burocrática. La diferencia clave entre las organizaciones profesionales y las organizaciones mecánicas es que las organizaciones profesionales se basan en profesionales altamente capacitados que exigen el control de su propio trabajo. Entonces, si bien hay un alto grado de especialización, la toma de decisiones está descentralizada.

Esta estructura es típica cuando la organización contiene una gran cantidad de trabajadores del conocimiento, y es por eso que es común en lugares como escuelas y universidades, y en firmas de abogados y contadores.

La organización profesional es compleja y hay muchas reglas y procedimientos. Esto le permite disfrutar de los beneficios de eficiencia de una

estructura de máquina, aunque la producción sea generada por profesionales altamente capacitados que tienen autonomía y potencia considerable. Sin embargo, el personal de apoyo dentro de estas organizaciones suele seguir una estructura de máquina.

La clara desventaja de la estructura profesional es la falta de control que pueden ejercer los altos ejecutivos, porque la autoridad y el poder están repartidos por toda la jerarquía. Esto puede dificultar cuando las cosas necesitan cambiar o adaptarse.

La organización divisional (diversificada):

Si una organización tiene muchas líneas de productos y unidades comerciales diferentes, normalmente tendrá una estructura divisional.

El beneficio clave de una estructura divisional es que permite a los gerentes de línea mantener más control y responsabilidad que en una estructura de máquina. Mientras tanto, debido a que la toma de decisiones diaria está descentralizada, el equipo central puede enfocarse en planes estratégicos de "panorama general". Esto también les permite garantizar que las estructuras de apoyo necesarias estén en su lugar para el éxito.

La Organización Innovadora ("Adhocracia"):

Las estructuras discutidas hasta ahora se adaptan mejor a las organizaciones tradicionales. En las nuevas industrias, las empresas necesitan innovar y funcionar sobre una base "ad hoc" para sobrevivir. Mintzberg llama a esto la "adhocracia", esencialmente lo opuesto a la burocracia. Las organizaciones que pertenecen a este grupo encuentran que la burocracia, la complejidad y la centralización son demasiado limitantes. Pueden incluir organizaciones basadas en proyectos, como firmas cinematográficas, de consultoría y farmacéuticas.

2.2.9 Cinco segmentos de la Organización

Figura 3 Cinco segmentos de la organización



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Los cinco segmentos de la organización son los siguientes:

Grupo estratégico: Supervisa el sistema completo y se encarga de que la compañía cumpla sus principales objetivos. La organización es consciente de la estrategia empresarial que se está siguiendo y se ocupa de su aplicación e incluso de su diseño. Por otro lado, evalúa el desempeño y aprueba los incentivos por buen cumplimiento.

Línea media: Se trata de los mandos intermedios, los que se encuentran entre el personal operativo y el grupo estratégico. Supervisan de manera directa el trabajo del núcleo operativo y dan reportes a la gerencia. Mantienen un contacto estrecho con ambas partes. Se responsabilizan de las áreas, departamentos y divisiones (Coordinan las funciones y los procesos).

Tecno estructura: Su misión es revisar los flujos de trabajo y detectar qué funciona y que no en cada proceso. Pero lo observan de una forma distinta a los mandos intermedios (aunque a veces se entremezclan estas partes). Su objetivo es estandarizar los procesos y metodologías para que sean más productivas, además de entrenar a las personas para que puedan asumir los cambios. También están pendientes de la normativa que afecta a la actividad de la empresa.

Núcleo de operaciones En esta parte están quienes realizan el trabajo de producción o de provisión y distribución de bienes o servicios. Por lo general, se

trata del grupo más numeroso de la plantilla. Por ejemplo, si una empresa se dedica al transporte, los y las agentes que atienden directamente a la clientela constituirán el núcleo operativo. (Díaz, 2022)

2.2.10 Elementos de un modelo de gestión

El modelo de gestión es un conjunto de prácticas, metodologías, procesos y enfoques utilizados por una organización para dirigir y administrar sus actividades de manera efectiva y eficiente para lograr sus objetivos y metas estratégicas.

Figura 4 Elementos de un modelo de gestión



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Planeación: “Es una función primaria de la administración. Para que sobreviva cualquier empresa es necesario cierto grado de planeación. Es el proceso por el cual se integran todos los recursos para lograrlos en forma provechosa”. (Newman, 2004)

Organización: “Es el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas de manera que puedan trabajar juntas, con eficacia y puedan tener una satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de alcanzar alguna meta”. (Terry, 2006)

Dirección: “Consiste en motivar a los empleados para que desempeñen su actividad y así, lograr los objetivos de la organización, mediante el liderazgo y la toma de decisiones comunes”. (Ordóñez, 2005)

Control: Es un proceso que ayuda a los gerentes a realizar su gestión en seguimiento de la eficacia de su planeación, su organización y su dirección; la realización de informes, comparaciones y evaluaciones del avance constituye el fundamento para intervenir, hacer ajustes, replantear y aplicar medidas correctivas cuando la empresa la necesite. (Ordóñez, 2005)

2.2.11 Modelo de Mejora de Eficiencia Six Sigma

En general, el objetivo de una metodología Lean es eliminar los desperdicios o cualquier elemento que no aporte valor al producto o al proceso. En la metodología Lean Six Sigma se valora más la prevención que la detección de defectos. Significa que el objetivo de Lean Six Sigma no es identificar defectos, sino evitar que se produzcan. (Laoyan, 2022)

El término “Six Sigma” se origina a partir de la modelación estadística de los procesos de fabricación. Básicamente, puedes identificar la madurez de un proceso por su calificación “sigma” que indica el porcentaje de productos sin defectos. Por definición, un proceso Six Sigma es aquel en el que se espera que el 99.99966 % de los productos no tenga defectos.

Comúnmente, Six Sigma se usa en fabricación y en producción porque el proceso ayuda a evitar que se produzcan defectos. Sin embargo, esta metodología también se puede utilizar en el sector de las prestaciones de servicios y con equipos dedicados a la ingeniería de software.

2.2.12 Modelo de Mejora relación clientes CRM

La gestión de las relaciones con los clientes (CRM) proviene del inglés Customer Relationship Management. Es una herramienta para administrar y coordinar las interacciones entre una empresa y sus clientes. Recaba información suficiente para conocer a profundidad a los clientes y leads, y promueve el crecimiento de las ventas. (Torres, 2021)

El término CRM suele usarse para denominar a la estrategia empresarial diseñada para estrechar la relación con los clientes a largo plazo, pero también se utiliza para nombrar al software que sirve para llevar un registro de contactos, dar atención al cliente, generar informes, seguir usuarios y brindar servicio al cliente en cada etapa del funnel de ventas.

2.2.13 Chatbot

Se trata de un programa informático que permite mantener conversaciones automatizadas a través de una interfaz de mensajería. Al integrarse en sitios web, redes sociales o plataformas de mensajería instantánea como Facebook Messenger o WhatsApp, el bot se comunica con los usuarios a través de mensajes de texto. También es un recurso muy versátil que ayuda a las empresas a acercarse a sus usuarios mediante la conversación. (Tadiotto, 2022)

2.3 Marco Conceptual

Calidad: “Es lo que se vincula con el valor y la satisfacción del cliente”. (Kotler, 2012)

Clientes: “Persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización”. (Thompson, 2009)

Estrategia: “Consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento”. (Weihrich & Koontz, 2001)

Gestión: “Coordinación de actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”. (Robbins y Coulter , 2005)

Marca “Un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio y que lo diferencia de la competencia”. (Kotler, 2012)

Satisfacción del cliente: “Sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus expectativas”. (Kotler, 2012)

Seguimiento: Daniel Urzúa (2004, 19-...) plantea: El seguimiento es una acción permanente a lo largo del proceso de los proyectos, permite una revisión periódica del trabajo en su conjunto, tanto en su eficiencia en el manejo de recursos humanos y materiales, como de su eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Eficiencia: “La eficiencia organizacional se define como un concepto para medir la eficiencia de una organización en el cumplimiento de sus objetivos con la ayuda de los recursos dados sin poner una tensión innecesaria en tus empleados” (Iñiguez, 2021)

Indicadores: Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad. (Villamar, 2022)

2.4 Marco Legal

2.4.1 Constitución de Ecuador

Como referencia a lo antes mencionado, es preciso citar lo plasmado en el numeral 7 del artículo 23 de la Constitución Política de la República, que manifiesta lo siguiente: “es deber del Estado garantizar el derecho a disponer de bienes y servicios públicos y privados, de óptima calidad; a elegirlos con libertad, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características”. (Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

2.4.2 Ley de Defensa del Consumidor

La Ley de defensa del consumidor en el artículo 1 manifiesta: “El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.” (DPE, 2012)

2.4.3 Código de Trabajo

En el artículo 126 en el literal 1 se muestra la fijación de sueldo a los trabajadores acorde a las actividades y condiciones del puesto de trabajo: “Que el sueldo, salario o remuneración básica mínima unificada baste para satisfacer las necesidades normales de la vida del trabajador, considerándole como jefe de familia y atendiendo a las condiciones económicas y sociales de la circunscripción territorial para la que fuere a fijarse” (Trabajo, 2015)

2.4.4 Ley de la Propiedad Intelectual

La ley de la Propiedad Intelectual en el artículo 1 indica: “El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador.” Y de tal manera en el artículo 3: “El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), es el organismo administrativo competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la presente Ley y en los tratados y convenios internacionales.” (Electrónico, 2018)

2.4.5 Permisos de Funcionamiento Locales Comerciales

De conformidad con el Reglamento de Intervención de Intendentes Generales y Comisarios de Policía, este trámite está orientado a los propietarios, administradores y representantes legales de los locales y establecimientos que no están sujetos o no se encuentran categorizados

como turísticos y están obligados a la obtención del Permiso Anual de Funcionamiento para cumplir con sus obligaciones y responsabilidades de acuerdo con las actividades económicas propias dependiendo de la categoría en la cual se ubiquen. (GOB, 2023)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

El enfoque de investigación que se empleó en el presente trabajo investigativo es el mixto, que de acuerdo con Hernández & Mendoza (2017), es aquel que sirve para “la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta. Puede ser implementado en secuencia, paralelo o mezclados desde el planteamiento” (p. 03).

Bajo el enfoque mixto, se emplean tanto la investigación cualitativa, así como la cuantitativa: la investigación cualitativa se utiliza para la captación y recopilación de información mediante la observación, la entrevista y el *focus group*, a través de un procedimiento inductivo. Mientras que el objetivo de la investigación cuantitativa es medir, validar y comprobar los fenómenos de manera matemática (Munch & Ángeles, 2014, págs. 33-34).

Es decir, este enfoque abordará el problema de manera integral. Combinará una comprensión cualitativa de las percepciones y experiencias de los colaboradores y clientes con un análisis cuantitativo y estadístico de los medidores de servicio al cliente. De esta manera, se buscará obtener una visión completa y sólida de la gestión comercial en Almacenes De Prati S.A. y cómo afecta los medidores de servicio para sugerir mejoras efectivas.

3.2 Alcance de la investigación

La finalidad de la presente investigación fue de tipo descriptivo ya que esta “explica las características más importantes del fenómeno que se va a estudiar en lo que respecta a su aparición, frecuencia y desarrollo” (Munch & Ángeles, 2014, pág. 30).

En cuanto al ámbito en el que se efectúan, Munch y Ángeles (2014) explican que es De campo por cuanto “son estudios que se realizan en el medio donde se desarrolla el problema” (p. 29). El beneficio más importante de este tipo de estudio es que si la muestra es representativa, se pueden realizar generalizaciones con respecto a la población, en base a los resultados obtenidos en la población muestrada.

De esta manera, el objetivo de Almacenes De Prati S.A. es obtener una visión completa y sólida que facilite la propuesta de mejoras para optimizar la gestión empresarial y mejorar el servicio al cliente.

3.3 Técnica e instrumentos para obtener los datos

Como técnicas de investigación se emplearon la encuesta, la entrevista y la observación. Mientras que como instrumentos se utilizaron el cuestionario y la guía de observación, respectivamente.

De acuerdo con Munch y Ángeles (2014) la encuesta es “una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o la entrevista” (p. 70).

Por su parte, los mismos autores definen al cuestionario como un formato redactado en forma de interrogatorio en donde se obtiene información acerca de las variables que se van a investigar (Munch & Ángeles, 2014, pág. 71).

Finalmente, la entrevista es el arte de escuchar y captar información por medio de un cuestionario estructurado y validado, normalmente con preguntas abiertas.

Estas técnicas proporcionarán una perspectiva integral del problema, permitiendo comprender las necesidades y expectativas de los colaboradores y clientes, así como identificar áreas de oportunidad en la atención al cliente y el desempeño empresarial.

3.4 Población y muestra

En este proyecto, se realizarán entrevistas con clientes de Almacenes De Prati ubicado en el Centro Comercial Policentro, abarcando tanto a hombres como mujeres. Además, se entrevistarán al gerente y supervisor de la tienda. Estas entrevistas proporcionarán información valiosa sobre la experiencia de los clientes y los desafíos internos en la atención al cliente. Con esta perspectiva completa, se buscará implementar mejoras efectivas para elevar la calidad del servicio y lograr el éxito a largo plazo.

Por medio de la encuesta, su objetivo es determinar la satisfacción y las percepciones de los clientes del almacén con respecto a la calidad del servicio, la atención recibida y su experiencia general de compra. La población objetivo son todos los clientes actuales del almacén que han hecho compras en los últimos tres meses.

Para este proyecto de investigación, se estableció un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 % para este estudio. Esto indica que se van a obtener resultados con una precisión del 95 % y un margen de error máximo del 5 %. Se estima que una muestra de al menos 385 clientes sería suficiente para obtener resultados representativos y precisos, basándose en la población de Guayaquil (3 millones de habitantes).

Se utilizará un muestreo aleatorio simple para seleccionar a los participantes de la encuesta debido a la gran y diversa población. Se creará una lista de clientes que hayan hecho compras recientes, y los 385 clientes seleccionados aleatoriamente serán elegidos para la muestra.

Los clientes seleccionados al azar serán invitados a completar encuestas presenciales en el almacén. Además, para aumentar la participación, una muestra adicional de clientes recibirá una copia electrónica de la encuesta por correo electrónico.

La finalidad de aplicar la encuesta, es medir las situaciones dentro del área de servicio al cliente, entre trabajo en equipo.

3.5. Análisis de Resultados

3.5.1. Guía de Observación

Tabla 2 Guía de Observación

GUIA DE OBSEVACIÓN
Tema: Mejora de los Medidores de Servicio al Cliente en Almacenes De Prati S.A.
Objetivo: Observar y analizar los elementos clave de atención al cliente en Almacenes De Prati S.A. para encontrar formas de mejorar los medidores de servicio al cliente y la satisfacción general de los clientes.
Fecha: 30 de junio-2023
Ubicación: Almacenes De Prati S.A. Policentro
Interacciones del Personal con los Clientes
¿Los vendedores saludan a los clientes con amabilidad al entrar al almacén? Sí, la mayoría del personal saluda a los clientes con amabilidad al entrar al almacén. ¿Se demuestra que el personal está dispuesto a ayudar y responder a las preguntas de los clientes? Sí, el personal se muestra dispuesto a ayudar y responder a las preguntas de los clientes en su mayor parte. ¿El personal ofrece asesoramiento y recomendaciones proactivas sobre los productos? Aunque algunos vendedores ofrecen asesoramiento y recomendaciones sobre los productos, otros podrían mejorar en este aspecto.
Calidad de servicio
¿Es la atención al cliente es igual en todas las áreas de la tienda? La atención al cliente es uniforme en la mayoría de las áreas del almacén, pero hay algunas áreas que difieren. ¿El personal responde a las preocupaciones y problemas de los clientes de manera efectiva y eficiente? La mayoría del personal resuelve los problemas y preocupaciones de los clientes de manera eficiente, pero a veces se necesita más agilidad. ¿Es apropiado y razonable esperar para recibir atención? Aunque podría mejorar en momentos de mayor afluencia, el tiempo de espera para recibir atención generalmente es razonable.
Capacitaciones del personal
¿Se puede determinar que el personal está bien capacitado en habilidades de atención al cliente? Aunque algunos vendedores son muy capacitados en habilidades de atención al cliente, otros podrían beneficiarse de una capacitación más extensa. ¿El personal de ventas se concentra en la satisfacción del cliente? En general, el personal de ventas se concentra en la satisfacción del cliente, pero esto podría mejorarse. ¿Se muestra el compromiso del personal con brindar un servicio excepcional? La mayoría de los empleados están dispuestos a brindar un servicio excepcional, pero es crucial mantener la motivación a lo largo del tiempo.

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

3.5.2. Entrevistas

Se le realizó una entrevista con preguntas abiertas a colaboradores de la tienda departamental ubicada en el centro comercial Policentro, compuesta por:

- ✓ Gerente de Tienda

Entrevista a: Teclg. Alicia Cevallos

Fecha: 30 junio-2023

Tema: Gestión empresarial en Almacenes De Prati S.A.

Objetivo: El objetivo de la entrevista es conocer la opinión del gerente sobre los hallazgos de la evaluación externa, los métodos utilizados para abordar los déficits en los medidores de servicio al cliente y las medidas tomadas para mejorar la cultura de atención al cliente en la empresa.

¿Cómo ha enfrentado la empresa el déficit en los medidores de servicio al cliente?

R: Esa evaluación nos alertó. Desde entonces, hemos estado identificando áreas de mejora y creando un plan para abordar las deficiencias. Para aumentar la satisfacción de nuestros compradores, hemos mejorado la capacitación y creado nuevos protocolos de atención al cliente.

¿Cuáles han sido los principales obstáculos con la implementación de mejoras en la atención al cliente y cómo los han abordado?

R: Asegurarnos de que todos los empleados adopten el enfoque centrado en el cliente de manera consistente fue uno de los principales desafíos que hemos enfrentado. Para abordar esto, hemos capacitado continuamente a los empleados que destacan en su atención al cliente, así como sesiones de retroalimentación. Además, hemos establecido incentivos para motivar a los clientes a mantener su compromiso con la mejora de la satisfacción del cliente.

¿Cómo ha sido la participación y la respuesta de los empleados al proceso de mejora de la atención al cliente?

R: Los comentarios de nuestros empleados han sido muy positivos. Demostraron un gran interés en el proceso de mejora y compartieron ideas y sugerencias útiles para mejorar nuestras estrategias. Nuestros empleados están dedicados a brindar un servicio excepcional a los clientes porque el enfoque en el cliente es una parte importante de nuestra cultura organizacional.

¿Han utilizado herramientas tecnológicas para mejorar el servicio y la comunicación con los clientes?

R: La tecnología es esencial para nuestra mejora continua. Para mejorar la comunicación con los clientes, hemos establecido un sistema de atención al cliente en línea y utilizado herramientas de análisis de datos para evaluar su satisfacción e identificar patrones de comportamiento. Además, estamos explorando la tecnología para ofrecer experiencias de compra personalizadas.

¿Cómo planean mantener la cultura de atención al cliente a largo plazo y asegurarse de que siga siendo una prioridad para la empresa?

R: Seguimos reforzando la importancia de brindar un excelente servicio a nuestros clientes en cada oportunidad para mantener la cultura de atención al cliente. Continuaremos con los programas de capacitación, reconoceremos y premiaremos a los empleados que destaquen en la atención al cliente y seguiremos promoviendo una cultura interna que priorice la satisfacción del cliente.

¿Cuál es su opinión sobre la iniciativa de la empresa de llevar a cabo una investigación para mejorar los medidores de servicio al cliente?

R: Creo que es una iniciativa fantástica. Escuchar las opiniones de los empleados y comprender cómo percibimos la atención al cliente desde nuestro punto de vista es crucial. Contar con datos y análisis sólidos también puede ayudar a la empresa a tomar decisiones informadas y realizar mejoras que realmente beneficien a los clientes.

- ✓ Supervisor de ventas

Entrevista a: Sr. Jaime López

Fecha: 30 junio-2023

Tema: Gestión empresarial en Almacenes De Prati S.A.

Objetivo: Obtener una imagen general de cómo el equipo de ventas ha logrado satisfacer a los clientes y cómo ha logrado establecer una cultura centrada en el cliente en el equipo.

¿Cuál es su papel principal en la atención al cliente y cómo afecta los medidores de servicio?

R: Mi responsabilidad principal es garantizar que nuestro equipo de ventas brinde a nuestros clientes un servicio de primer nivel. Monitoreo y guío a los vendedores y les doy retroalimentación constante para que mejoren su enfoque en el cliente. Podemos mejorar nuestros medidores de servicio y alcanzar nuestros objetivos comerciales al alinear nuestras metas y estrategias con el enfoque centrado en el cliente.

Como supervisor de ventas, ¿cómo ha sido la atención al cliente de sus vendedores? ¿Han encontrado dificultades específicas durante el proceso de implementación?

R: Mi equipo de vendedores ha recibido las mejoras en la atención al cliente de manera muy positiva. Han demostrado un gran interés en mejorar sus habilidades de atención al cliente y han asistido con entusiasmo a las capacitaciones. Sin embargo, como en todo proceso de cambio, tuvimos algunos problemas para adaptarnos a las nuevas prácticas, pero hemos trabajado juntos para superarlos y avanzar hacia una atención al cliente más excepcional.

¿Qué métodos específicos ha empleado para persuadir a los vendedores de la importancia de su papel en la satisfacción del cliente y cómo esto afecta directamente el éxito de la empresa?

R: Enfatizo constantemente la relación directa entre la calidad del servicio y la lealtad del cliente para asegurarme de que los vendedores comprendan la importancia de su papel en la satisfacción del cliente. Les explico cómo cada interacción con el cliente puede marcar la diferencia y cómo un enfoque centrado en el cliente nos ayuda a lograr nuestros objetivos comerciales. Además, les invito a compartir sus propias experiencias y recomendaciones sobre cómo podemos mejorar la atención al cliente.

¿Cuáles han sido los mayores logros de su equipo de ventas en términos de aumentar la satisfacción de los clientes y cómo han celebrado esos logros?

R: Recibir comentarios positivos y el agradecimiento directo de algunos clientes satisfechos ha sido uno de nuestros mayores logros. Además, hemos observado un aumento en las ventas repetidas y las referencias de clientes que están satisfechos. En reuniones de equipo, celebramos nuestros éxitos con reconocimientos públicos y premios por logros destacados en atención al cliente.

¿Qué dificultades ha enfrentado como supervisor al mantener motivado y comprometido al equipo de ventas a lo largo del tiempo para mejorar la atención al cliente?

R: Mantener al equipo de ventas motivado y comprometido ha sido un desafío constante, especialmente durante los períodos de mayor carga de trabajo. Reconozco y aprecio regularmente su arduo trabajo para enfrentarlo. Además, para mantener el entusiasmo y la dedicación en nuestro enfoque en la atención al cliente, organizamos sesiones de inspiración y capacitación.

¿Cuáles son sus estrategias para asegurarse de que los nuevos miembros del equipo de ventas se adapten rápidamente a la cultura centrada en el cliente y comprendan el papel que juegan en la satisfacción del cliente?

R: Para que los nuevos miembros del equipo se integren rápidamente en el equipo, les asigno mentores experimentados que los guíen en las prácticas de atención al cliente y les brinden apoyo durante sus primeros días en el trabajo.

Además, les doy capacitación intensiva y les enseño la cultura centrada en el cliente que fomentamos en nuestra empresa.

¿Qué acciones específicas ha tomado para mejorar la atención al cliente de los vendedores?

R: Las sesiones de capacitación que llevamos a cabo se centraron en las habilidades de atención al cliente y las técnicas de ventas exitosas. Hemos creado incentivos y reconocimientos para los vendedores que demuestren un alto nivel de satisfacción del cliente. Además, promovemos la comunicación abierta entre el equipo y yo para abordar cualquier inquietud o sugerencia.

✓ Cliente

Entrevista a cliente

Fecha: 30 junio-2023

Tema: Gestión empresarial en Almacenes De Prati S.A.

Objetivo: Obtener información sobre la experiencia de compra de los clientes y la atención al cliente en Almacenes De Prati S.A.

¿Podría decirnos, como cliente de Almacenes De Prati S.A., qué aspectos le importan más al evaluar su experiencia de compra en la tienda?

R: Lo más importante para mí es recibir una atención amable y cordial del personal. Además, aprecio la calidad y la disponibilidad de los productos que busco. Además, valoro que haya atractivas ofertas y promociones, así como que el proceso de compra sea ágil y eficiente.

¿Cómo calificaría la calidad del servicio recibido por parte de los vendedores del almacén? ¿Por qué?

R: Diría que buena, he tenido buenas interacciones con los vendedores, y muchos generan confianza, aunque otros no. Yo entiendo, como seres humanos, los vendedores pueden estar en diferentes estados de ánimo, pero

como cliente, esperaría recibir un trato amable y atento cada vez que voy al almacén.

Creo que el desarrollo de habilidades de servicio al cliente y la capacitación son esenciales para abordar esta deficiencia en la atención. Los vendedores deberían ser capacitados para mantener una actitud profesional y amable en todas las interacciones con clientes externos.

Además, establecer pautas claras y protocolos de atención puede ayudar a garantizar que todos los clientes reciban un servicio de alta calidad, independientemente de las circunstancias particulares del vendedor.

Como cliente, valoro cuando los vendedores demuestran un compromiso constante con la satisfacción del cliente porque esto influye en mi decisión de volver a comprar en el almacén. Creo que mejorar la consistencia en la atención al cliente beneficia a los proveedores y a todos los clientes, lo que puede aumentar la lealtad y la retención de clientes a largo plazo.

¿Podría compartir alguna experiencia positiva con el personal de Almacenes De Prati S.A.?

R: Por supuesto, he tenido algunas experiencias positivas. Un vendedor fue muy amable al ayudarme a localizar una prenda en una ocasión. Además, me proporcionó una explicación de las características del producto y me proporcionó información adicional para que pudiera tomar una decisión consciente. Su trato amable y profesional hizo que mi experiencia de compra fuera realmente placentera.

¿Ha observado mejoras en la atención al cliente en Almacenes De Prati S.A.?

Sí, realmente noto algunas mejoras. He observado que los empleados parecen estar más capacitados y dedicados a brindar un mejor servicio al cliente, aunque creo que deberían estar mejor.

3.5.3 Encuestas

Encuestas a clientes:

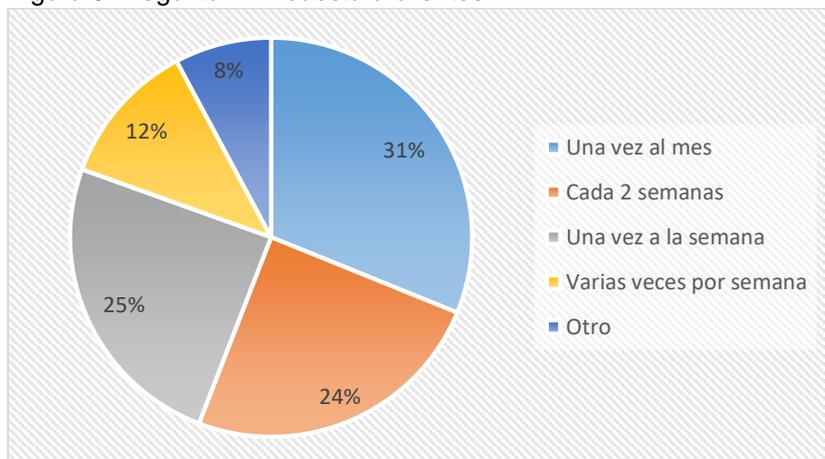
1. ¿Con qué frecuencia compras en Almacenes De Prati S.A.?

Tabla 3 Pregunta 1 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Una vez al mes	120	31,17%
Cada 2 semanas	95	24,68%
Una vez a la semana	95	24,68%
Varias veces por semana	45	11,69%
Otro	30	7,79%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 5 Pregunta 1 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

El 31.17% de los encuestados compra una vez al mes, mientras que el 24.68% compra cada dos semanas o una vez a la semana, según un análisis de las respuestas de la frecuencia de compra en Almacenes De Prati S.A. Un 11.69% de los clientes compran más de una vez por semana. Además, el 7.79% dijo "otro" cuando preguntó cuándo compraba. Estos porcentajes demuestran que hay una base sólida de clientes regulares que visitan el almacén con cierta frecuencia, así como que el almacén es importante para algunos clientes que lo eligen con gran frecuencia.

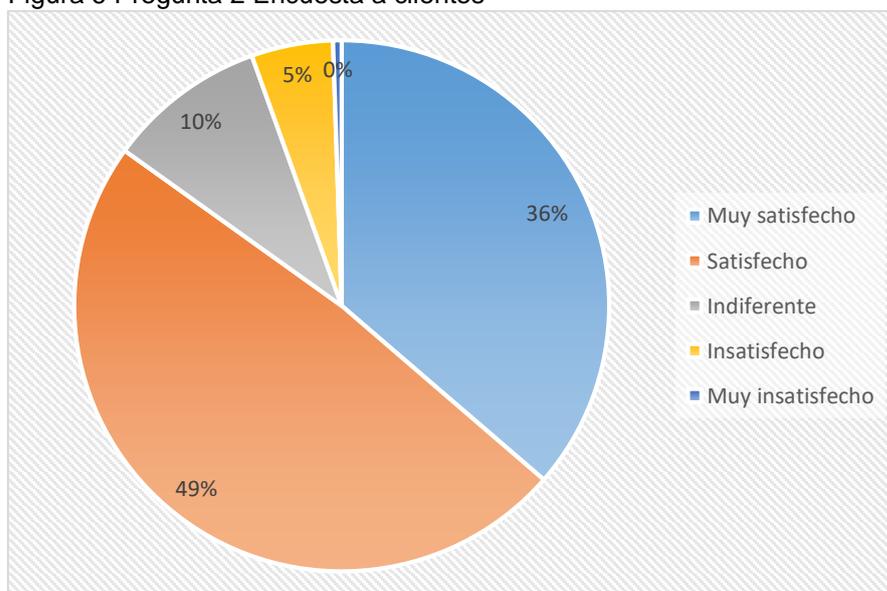
2. ¿Qué tan satisfecho estás con la atención al cliente en Almacenes De Prati S.A.?

Tabla 4 Pregunta 2 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy satisfecho	140	36,36%
Satisfecho	187	48,57%
Indiferente	37	9,61%
Insatisfecho	19	4,94%
Muy insatisfecho	2	0,52%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 6 Pregunta 2 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

Según el análisis de las respuestas sobre la satisfacción con la atención al cliente en Almacenes De Prati S.A., un 36.36% de los clientes está "Muy satisfecho" y el 48.57% está "Satisfecho". Esto demuestra que la mayoría de los clientes encuestados están satisfechos generalmente. Sin embargo, es crucial prestar atención a los clientes insatisfechos, que representan un 4,94% "Insatisfechos" y un 0,52% "Muy insatisfechos", respectivamente, para identificar áreas de mejora y garantizar una experiencia óptima del cliente en el almacén.

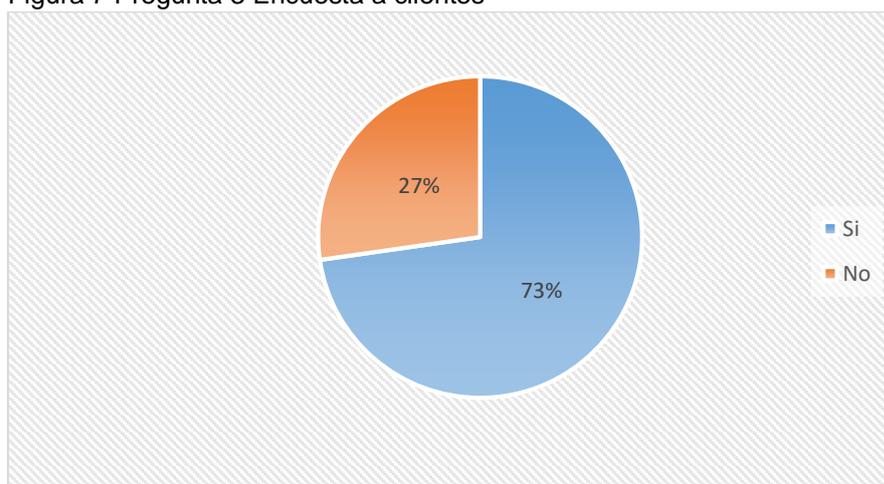
3. ¿Crees que la calidad del servicio de los vendedores se ha mantenido en cada visita que haces a la tienda?

Tabla 5 Pregunta 3 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	280	72,73%
No	105	27,27%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 7 Pregunta 3 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

El 72,73% de los clientes encuestados creen que la calidad del servicio de los vendedores se ha mantenido en cada visita a la tienda, según el análisis de las respuestas. Esto demuestra que la mayoría de los clientes tuvieron experiencias similares con el nivel de atención que recibieron los vendedores en Almacenes De Prati S.A. Sin embargo, un 27.27% de los encuestados dijo que había notado diferencias en la calidad del servicio en diferentes visitas.

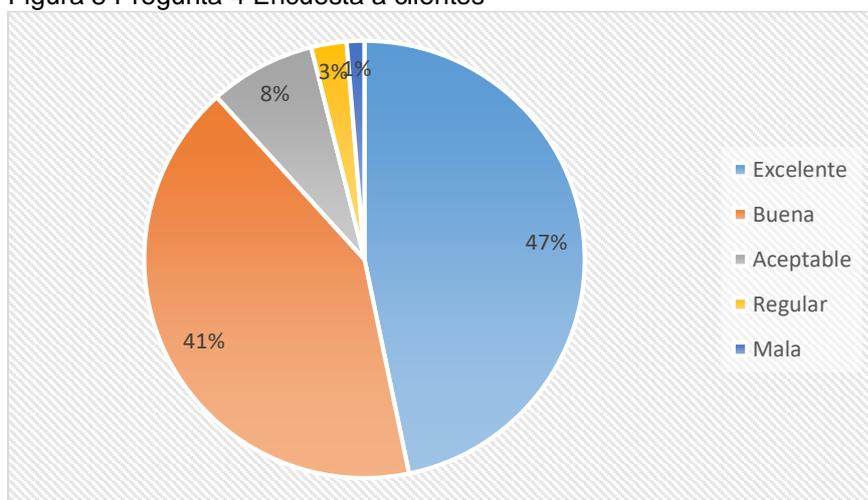
4. ¿Cómo evaluarías la amabilidad y el trato amable del personal de atención al cliente?

Tabla 6 Pregunta 4 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Excelente	180	46,75%
Buena	160	41,56%
Aceptable	30	7,79%
Regular	10	2,60%
Mala	5	1,30%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 8 Pregunta 4 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

Según un análisis de las respuestas sobre la amabilidad y el trato amable del personal de atención al cliente realizado en Almacenes De Prati S.A., el 46.75% de los clientes calificaron la amabilidad del personal como "Excelente". El otro 41.56% lo considera "Bueno". Estos hallazgos muestran que la mayoría de los empleados son generalmente amables. Sin embargo, un 7.79% de los encuestados lo calificó como "Aceptable", mientras que porcentajes más pequeños, como el 2.60% y el 1.30%, lo calificaron como "Regular" y "Mala", respectivamente. Estos porcentajes indican que, aunque la mayoría de los clientes creen que el personal de atención al cliente es amable, hay algunas áreas donde se podría mejorar para que la experiencia del cliente sea más

consistente y satisfactoria. La empresa podría concentrarse en la capacitación y el desarrollo para garantizar que todos los empleados mantengan altos niveles de amabilidad y trato amable con los clientes en todas las interacciones.

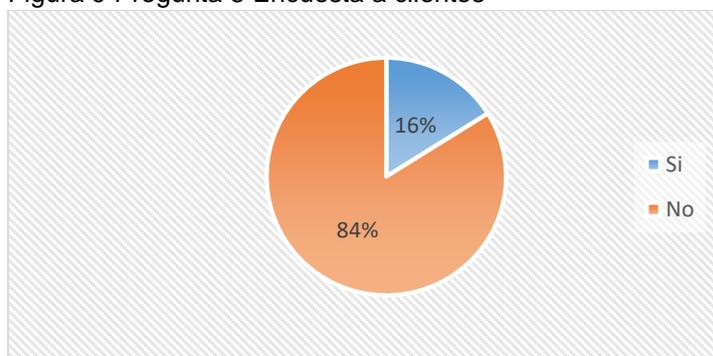
5. ¿Alguna vez has tenido problemas con el servicio al cliente de Almacenes De Prati S.A.?

Tabla 7 Pregunta 5 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	62	16,10%
No	323	83,90%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 9 Pregunta 5 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

Según las respuestas sobre si los clientes han tenido problemas con el servicio al cliente de Almacenes De Prati S.A., el 16.10 % de los encuestados han tenido algún problema con el servicio al cliente. Sin embargo, la mayoría de las personas, el 83,90 %, no han tenido problemas con el servicio. Estos resultados indican que, aunque un pequeño porcentaje de los clientes ha tenido dificultades, la mayoría de los clientes han tenido una experiencia de servicio positiva al cliente. De igual manera, la empresa debe prestar atención a los comentarios y experiencias de los clientes que han tenido problemas para identificar áreas de mejora y garantizar que el servicio se mantenga al máximo para garantizar que todos los clientes estén satisfechos.

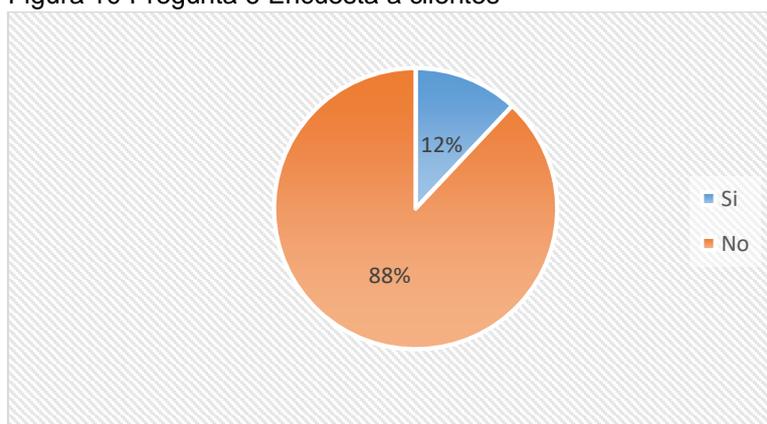
6. ¿Crees que los vendedores están preparados para aconsejar sobre los productos que venden?

Tabla 8 Pregunta 6 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	46	11,95%
No	339	88,05%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 10 Pregunta 6 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

Un porcentaje muy bajo, el 11,95% de los clientes encuestados, considera que los vendedores están preparados para aconsejar sobre los productos que venden en Almacenes De Prati S.A., según el análisis de las respuestas. Por otro lado, la mayoría, el 88,05 por ciento, cree que los vendedores no están adecuadamente preparados en este sentido. Estos hallazgos muestran que los clientes generalmente creen que los vendedores no están bien capacitados o conocen los productos que venden. La empresa podría beneficiarse en mejorar sus programas de capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades y el conocimiento del personal de ventas, lo que podría conducir a una mejor experiencia del cliente y a un aumento en la confianza en los productos que el almacén ofrece.

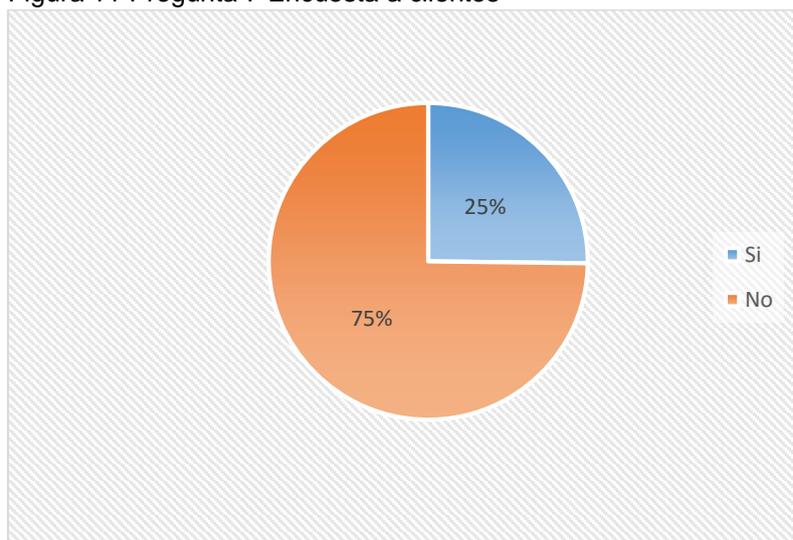
7. ¿Has recibido información detallada sobre las características y ventajas de los productos que deseas comprar?

Tabla 9 Pregunta 7 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	97	25,19%
No	288	74,81%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 11 Pregunta 7 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

El 25,19 % de los encuestados dijeron que habían recibido información detallada sobre las características y ventajas de los productos que querían comprar en Almacenes De Prati S.A., mientras que el 74,81 % dijeron que no. Estos hallazgos indican que una gran cantidad de clientes no ha recibido información detallada sobre los productos que desean adquirir, lo que podría afectar su capacidad para tomar decisiones de compra informadas.

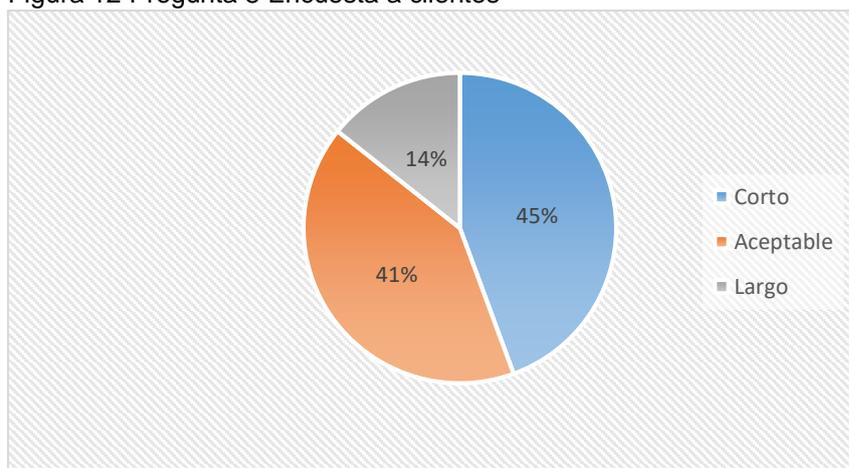
8. ¿Cómo ves el tiempo de espera para recibir atención en la tienda?

Tabla 10 Pregunta 8 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Corto	171	44,42%
Aceptable	159	41,30%
Largo	55	14,29%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 12 Pregunta 8 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

Según el análisis de las respuestas sobre cómo los clientes ven el tiempo de espera para recibir atención en la tienda de Almacenes De Prati S.A., el 44.42% de los encuestados lo considera "corto". El 41.30% adicional lo califica como "Aceptable". Sin embargo, un 14.29% de los clientes opinan que el tiempo de espera es "largo". Estos resultados muestran que, aunque la mayoría de los clientes están satisfechos con el tiempo de espera, hay una gran cantidad de ellos que lo sienten como un problema.

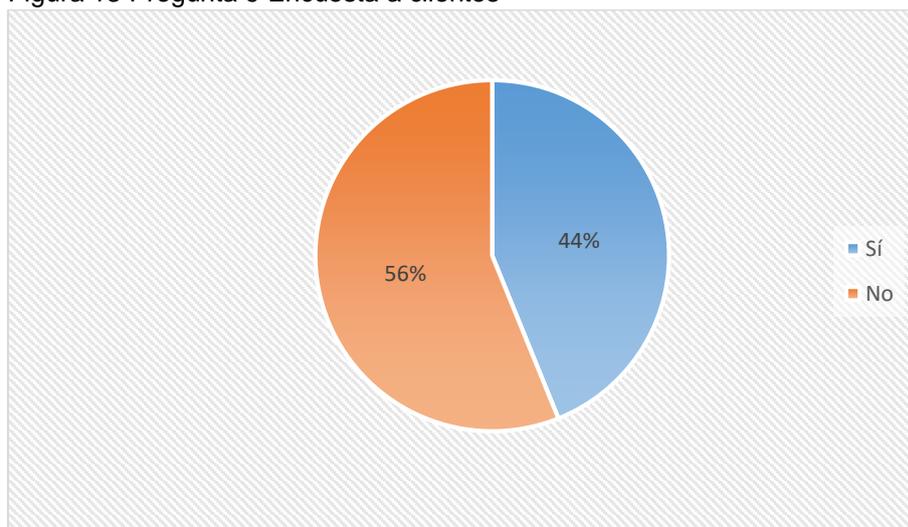
9. ¿La atención al cliente de Almacenes De Prati S.A. ha mejorado en comparación con sus visitas anteriores?

Tabla 11 Pregunta 9 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	169	43,90%
No	216	56,10%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 13 Pregunta 9 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

El 43.90% de los encuestados cree que la atención al cliente de Almacenes De Prati S.A. ha mejorado en comparación con visitas anteriores, según el análisis de las respuestas. Sin embargo, un porcentaje más alto, el 56,10 %, cree que la atención al cliente no ha mejorado en comparación con visitas anteriores. Estos hallazgos muestran que, aunque un grupo significativo de clientes ha notado mejoras en la atención, una proporción mayor de ellos no ha notado mejoras en la calidad del servicio

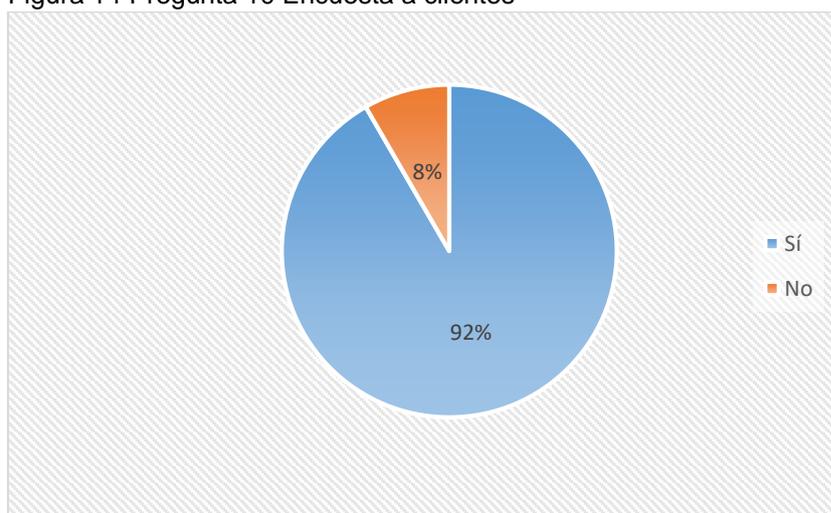
10. ¿Crees que el servicio al cliente ha influido en tu decisión de comprar en Almacenes De Prati S.A.?

Tabla 12 Pregunta 10 Encuesta a clientes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	353	91,69%
No	32	8,31%
TOTAL	385	100,00%

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Figura 14 Pregunta 10 Encuesta a clientes



Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Análisis

El 91,69% de los clientes que respondieron a la encuesta sobre si el servicio al cliente influyó en su decisión de comprar en Almacenes De Prati S.A. creen que sí. Sin embargo, un pequeño 8%, o el 8,31%, dice que el servicio al cliente no ha afectado su decisión de compra. Estos hallazgos demuestran que la calidad del servicio al cliente es importante para la mayoría de los clientes y ha tenido un impacto significativo en su decisión de comprar productos en Almacenes De Prati S.A.

3.6. Análisis general

Entrevista a gerente de tienda

Las respuestas del gerente de la tienda de Almacenes De Prati S.A en el centro comercial Policentro muestran un enfoque proactivo de la empresa para abordar el déficit en los medidores de servicio al cliente. Han identificado áreas que necesitan mejorar y han desarrollado una estrategia para abordar las deficiencias. Las estrategias para aumentar la satisfacción del cliente incluyen capacitación continua, nuevos protocolos e incentivos. Además, la empresa ha adoptado herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación con los clientes y brindarles experiencias de compra más personalizadas. La participación y la respuesta positiva de los empleados al proceso de mejora fortalecen la cultura de atención al cliente en la organización.

La iniciativa de realizar una investigación para mejorar los medidores de servicio al cliente tiene una opinión positiva de la gerente de la tienda. Reconoce la importancia de escuchar las opiniones de los empleados y comprender su punto de vista sobre la atención al cliente. En general, la empresa muestra una actitud receptiva y proactiva hacia la mejora de la atención al cliente, lo que podría mejorar la fidelidad y el éxito de Almacenes De Prati S.A. a largo plazo.

Entrevista a supervisor de tienda

La atención al cliente en Almacenes De Prati S.A. depende de los supervisores de ventas. Su principal responsabilidad es asegurarse de que el equipo de ventas brinde un servicio de alta calidad. Para inspirar y comprometer al equipo en la cultura centrada en el cliente, ha utilizado técnicas como capacitación, reconocimiento y comunicación abierta. Los logros incluyen más ventas y clientes satisfechos. Una percepción positiva de la atención al cliente y una alineación de los objetivos comerciales de la empresa han resultado del enfoque proactivo y efectivo del supervisor. El logro de los objetivos comerciales y la satisfacción constante del cliente dependen de su liderazgo.

Entrevista a cliente

El cliente valora principalmente la atención amable y cordial del personal, la calidad y disponibilidad de los productos, las atractivas ofertas y promociones, y el proceso de compra eficiente. Aunque reconoce que la consistencia puede mejorar, califica la calidad del servicio de los vendedores como "buena". Destaca que la capacitación y el desarrollo de habilidades de servicio al cliente son esenciales para abordar esta deficiencia. El cliente también dice que ha notado mejoras en la atención al cliente en Almacenes De Prati S.A., pero cree que aún hay espacio para mejorar. La entrevista demuestra la importancia de brindar un servicio al cliente amable y profesional, así como la necesidad de capacitación continua para mantener un alto nivel de atención al cliente. Aunque las mejoras percibidas por la empresa son un paso hacia la satisfacción del cliente, la consistencia y el compromiso constante con la mejora del servicio pueden conducir a una experiencia de compra más satisfactoria y a un mayor compromiso a largo plazo.

Encuesta

El análisis de todas las preguntas indica que la atención al cliente en Almacenes De Prati S.A. es principalmente positiva. Los clientes generalmente están satisfechos con la amabilidad del personal y la calidad del servicio. Además, la cantidad de visitas demuestra que hay un grupo sólido de clientes recurrentes. Sin embargo, también se encuentran áreas que necesitan mejorar. Algunos clientes han tenido problemas con el servicio y creen que los vendedores podrían mejorar en la atención al cliente. Además, existen oportunidades para proporcionar información adicional sobre los productos que comercializan. Para mejorar la experiencia del cliente, reduce los tiempos de espera en la tienda.

A pesar de que una parte de los clientes percibe una mejora en la atención al cliente en comparación con visitas anteriores, la empresa debe concentrarse en fortalecer aún más su estrategia de mejora continua. Esto garantizará la mejor experiencia del cliente en cada interacción con la marca. El impacto positivo del servicio al cliente en la decisión de compra demuestra cuán importante es

mantener la fidelidad y aumentar las ventas. Almacenes De Prati S.A. generalmente ha logrado una percepción favorable en cuanto a la atención al cliente, pero para mantener una ventaja competitiva y alcanzar un éxito sostenible en el mercado, será esencial concentrarse en las áreas de mejora y fortalecer la relación con los clientes.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Consideraciones generales

En base a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes internos y las entrevistas a los clientes externos, se han encontrado inexactitudes antes mencionadas en cuanto a calidad del servicio al cliente, por lo que se diseñará un modelo de gestión, el mismo que permitirá desarrollar propuestas de mejoras para el almacén, encaminadas a aumentar la renta de la compañía y el acatamiento de los presupuestos de venta establecidos por la gerencia.

4.2. Descripción del perfil del cliente interno

Tabla 13 Descripción del cargo de vendedores

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Determinación del cargo:	Vendedor
Jefe inmediato:	Supervisor General
Número de personas en el cargo:	Once (11)
FUNCIONES	
Coordinar y atender a todos los clientes que visitan el local. Generar nuevos negocios. Realizar cotizaciones de los productos a los cuales está interesado el cliente. Conocer de primera mano la calidad, precio y características del producto por el que el cliente está interesado. Realizar funciones asignadas por el jefe inmediato Participar en las reuniones de personal cuando considera necesario su presencia	

Requisitos de Educación:	Estudios superiores en áreas administrativas, marketing o afines.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo un año de experiencia en cargos similares.
Otros requisitos:	Conocimientos de moda, ropa deportiva y casual, negociación y fluidez verbal.

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Tabla 14 Descripción del cargo del Supervisor General

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Determinación del cargo:	Supervisor General
Jefe inmediato:	Gerente de Tienda
Número de personas en el cargo:	Treinta y siete (37)
FUNCIONES	
<p>Realizar cotizaciones para la compra de nuevas ropas, producto del hogar. Atención a proveedores, clientes corporativos. Seguimiento y generación de propuestas de renovaciones de crédito directo. Realizar funciones asignadas por el jefe inmediato. Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia. Realizar bitácoras de visitas.</p>	
Requisitos de Educación:	Estudios superiores en áreas administrativas, marketing o afines.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo un año de experiencia en cargos similares.
Otros requisitos:	Conocimientos de moda, trabajo bajo presión, orientación a resultados.

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

4.3. Análisis de nivel de satisfacción del cliente con respecto a la dimensión del servicio

Luego de evaluar los resultados descritos, se puede observar que tanto el cliente interno como el externo tienen un cierto nivel de insatisfacción en base a los tiempos de respuesta y la labor de otras áreas, donde muchos colaboradores están consciente de la deficiencia existente en la calidad de servicio al cliente.

En las encuestas ejecutadas se identifica y evalúa ciertas áreas con sus debilidades y fortalezas entre las que se puede mencionar:

Servicio al cliente: El área comercial y/o de atención al cliente reconoce un índice de insatisfacción por parte de clientes internos y externos, causado por problemas de actitud de su personal en cuanto a caballerosidad, gentileza y tiempos de respuesta. Pese a que este es una de las áreas donde más se gasta en capacitación, al parecer dicho gasto no está siendo aprovechado por parte de algunos de los vendedores.

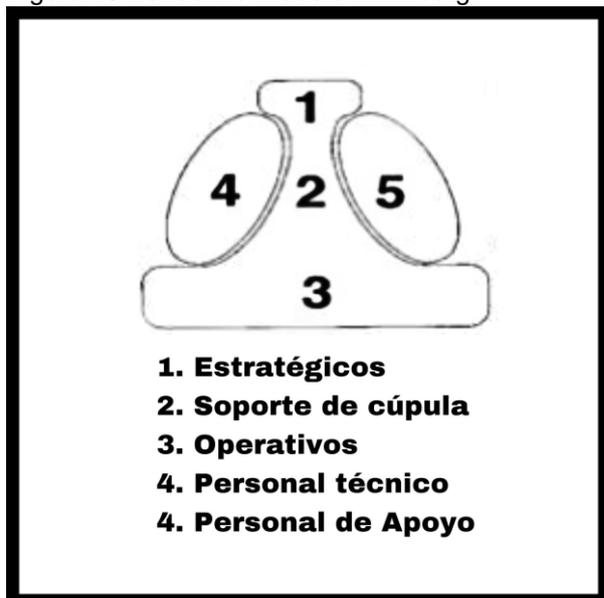
Se puede señalar que el perfil del cliente interno es de un trabajador que en la mayoría de los casos está plenamente capacitado para realizar su labor, aunque también es preciso efectuar un cronograma de entrenamiento con la finalidad de renovar instrucciones y debe estar enfocada a todos los departamentos. Persisten dificultades de cualidad y celeridad, variables que deben ser valoradas y corregidas.

Sobre el nivel de motivación que poseen los colaboradores al ejecutar sus tareas es muy bueno y tiene un nivel de cortesía aceptable; sin embargo, estas evaluaciones no son las admisibles ya que siendo ésta una empresa retail, lo que vende finalmente es calidad, prolijidad y gentileza, tres puntos básicos en los que reside el triunfo de la atención al cliente, por eso es necesario preservar los detalles y prestar mucha atención a los requerimientos del comprador.

Por otro lado, la empresa debe invertir en implantar técnicas de acción que promuevan una cultura de servicio organizacional sostenible y perdurable en el tiempo, la misma que la compañía debe analizarla continuamente para su observancia.

4.4 Modelo Mintzberg

Figura 15 Estructura Modelo Mintzberg



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

1. Estratégicos: En el diseño y ejecución de políticas y planes para mejorar la atención al cliente, la gerencia de Almacenes De Prati S.A. tiene un papel estratégico. La empresa debe desarrollar nuevas estrategias para mejorar la calidad del servicio y fortalecer la cultura de atención al cliente debido a la preocupación por los medidores de servicio bajos.

2. Soporte de Cúpula: En Almacenes De Prati S.A., la alta dirección y el liderazgo son cruciales para establecer una cultura de atención al cliente y tomar decisiones importantes para mejorar los medidores de servicio. La responsabilidad de alinear los objetivos organizacionales con un enfoque centrado en el cliente recae en la alta dirección.

3. Operativos: Los trabajadores de Almacenes De Prati S.A. juegan un papel operativo importante en la atención al cliente. En la tienda, los vendedores y cajeros interactúan directamente con los clientes y brindan asistencia. Además, aquellos que se encargan de la logística y el abastecimiento de productos para asegurar que haya disponibilidad en el almacén también están incluidos.

4. Personal Técnico: Los roles técnicos importantes son desempeñados por los supervisores de ventas y el personal de atención al cliente que trabajan

directamente con el equipo de ventas. Los supervisores deben guiar y capacitar al personal de ventas para mejorar sus habilidades de atención al cliente y mantener altos niveles de satisfacción.

5. Personal de apoyo: En Almacenes De Prati S.A., los proveedores externos realizaron la evaluación de los medidores de servicio al cliente en junio de 2022. También se puede considerar el equipo encargado de llevar a cabo la investigación para mejorar los medidores de servicio al cliente, recopilando datos y analizando las percepciones de los empleados y los clientes.

4.5 Propuesta de modelos de calidad

4.5.1. Matriz de indicadores de calidad de servicio

Tabla 15 Matriz de indicadores de calidad de servicio

Matriz de Operacionalización de Variables		
Variable	Definición Conceptual	Indicadores (criterios de dimensión)
CALIDAD DE SERVICIO	1. Disponibilidad: se refiere a la disposición que tenga el ejecutivo para atender algún requerimiento de sus clientes	Grado con que un servicio está disponible.
	2. Tiempos de respuesta: Se refiere a los tiempos que los clientes deben esperar para obtener el servicio, respuesta a sus requerimientos o seguimiento a sus solicitudes.	Agilidad para responder ante los servicios demandados. Disponibilidad del proveedor en responder ante el servicio demandado.
	3. Cultura organizacional: Es la cantidad de información que posee cada empleado sobre el almacén en que trabaja, el nivel de compromiso y la aplicación de políticas organizacionales.	Parámetros de atención Conocimiento de políticas y reglamentos de la compañía.
	4. Empatía: Es la actitud, cortesía y gentileza con que son atendidos los compradores, la	Comunicabilidad implica mantener constantemente informados a los compradores por medio

	relación gentil que debe existir entre consumidor y proveedor.	de mensajes que ellos puedan captar sencillamente.
	5. Claridad: Nivel de precisión con que el vendedor comunica datos, comunicación efectiva debe ser clara, precisa y concisa.	Precisión en la información que se ofrece a los clientes.

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

4.5.2. Matriz de indicadores de calidad por áreas

Tabla 16 Matriz de indicadores por áreas

	Objetivos	Indicador	Formula	Resultado
SERVICIO AL CLIENTE	Revisar cantidad de clientes atendidos realizada por vendedor	Atenciones programadas (-) Atenciones realizadas	$40 - 20 = 20$	Cada vendedor cumple al menos con el 50% de atenciones programadas
	Optimizar tiempos de repuestas de requerimientos	Requerimientos realizados (-) Requerimientos atendidos	$80 - 50 = 30$	El 30% de los requerimientos realizados no son atendidos por parte de los vendedores.

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

4.6. Propuesta de mejoras en la calidad para el servicio interno

La presente propuesta está diseñada con la finalidad de alcanzar resultados positivos y maximizar en varios elementos negativos dentro del área de servicio a cliente de almacenes Deprati S.A., por lo que se propone un Plan de reconocimiento por logros enlazado con incentivos y motivaciones para que de esta forma los colaboradores se sientan fidelizados con su área y motivados dentro de la empresa y obtener los resultados positivos

4.5.3. Estrategias

- Capacitaciones
- Actividades recreativas
- Pausas Activas
- Reconocimiento de logros

Capacitaciones: Implementar programas de capacitación regulares para el personal del área de servicio al cliente para que mejore sus habilidades y conocimientos en atención al cliente, resolución de problemas y manejo de situaciones difíciles.

Actividades recreativas: Organizar actividades recreativas y sociales para el equipo de servicio al cliente para mejorar el trabajo en equipo, mejorar la comunicación interna y fomentar un entorno laboral positivo.

Pausas Activas: Durante la jornada laboral, permita a los empleados hacer ejercicios de relajación y estiramiento para reducir el estrés y mejorar su bienestar físico y mental.

Reconocimiento de logros: Fomentar una cultura de reconocimiento y valoración del trabajo bien hecho al establecer un programa de reconocimiento por logros para elogiar y premiar a los empleados que demuestren un excelente desempeño en el servicio al cliente.

Objetivo: Entender las necesidades del equipo de trabajo dentro del área de servicio al cliente.

Tabla 17 Necesidades del equipo de trabajo

Estrategia	Acción	Variable a interpretar	Recursos	Actividades	Inversión
<p>Capacitación: Motívate con comunicación efectiva en tu trabajo</p>	<p>Esta capacitación es diseñada para motivar a cada uno de los vendedores de la Tienda. Donde se hablará asuntos importantes como el clima laboral y la comunicación afectiva. Esta reunión se realizará un día cada tres meses supervisada por Recursos Humanos.</p>	<p>Colaboradores y Supervisores</p>	<p>1 hora con 15 minutos</p>	<p>Hacer un Calendario en el cual se realizará varias dinámicas en el protocolo 5 minutos antes de entrar a trabajar Se creará un buzón de ideas donde todos los colaboradores colocaran alguna inconformidad y solución de la misma de forma reservada.</p>	<p>\$150,00</p>

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Objetivo: Interactuar con el equipo de trabajo y actividades laborales

Tabla 18 Interacción con el equipo de trabajo y actividades laborales

Estrategia	Acción	Variable a interpretar	Recursos	Actividades	Inversión
Programa de actividades recreativas	Esta es una excelente herramienta la cual genera nuevas experiencias creando unión y motivación entre todos los empleados con la finalidad de fortalecer el compañerismo y las relaciones interpersonales.	Colaboradores y Supervisores	Proyector	Se realizará dinámicas recreativas dentro del protocolo, bailo terapia, cine en lunch se regalará horas libres por cumplir plan de solicitudes, Esto se realiza un 1 a mes en su hora de almuerzo	\$800,00

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Objetivo: Promover la actividad física generando un hábito saludable

Tabla 19 Promover la actividad física y un hábito saludable

Estrategia	Acción	Variable a interpretar	Recursos	Actividades	Inversión
Pausas Activas	Se implementará un breve tiempo dentro de la jornada laboral para que los colaboradores recuperen energías y realicen mejor sus actividades laborales. Donde tomaran 5 minutos de descanso y se turnaran los vendedores a través de la supervisión realizada por su jefe inmediato.	Colaboradores y Supervisores	Área de comedor	Instructor indicará ejercicios de estiramiento flexiones de piernas ejercicios de respiración, caminar, yoga y meditación.	\$50,00

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Objetivo: Reconocer el trabajo de los colaboradores dentro de la empresa

Tabla 20 Reconocer el trabajo de los colaboradores dentro de la empresa

Estrategia	Acción	Variable a interpretar	Recursos	Actividades	Inversión
Reconocimiento de logros	Se añadirá esta herramienta con el fin que los vendedores se integren y sientan compromiso con la empresa, motivándolos con tarjetas de regalo, fines de semana libre, días de trámite o en su cumpleaños. Tendrán un mutuo acuerdo con administración.	Colaboradores y Supervisores	Tarjetas Regalo	Tarjetas regalo con un monto específico, día libre por cumpleaños, día de trámite mínimo 2 días, Combos Burger King	\$40,00

Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

4.7 Six Sigma

Tabla 21 Herramienta mejora de Procesos Six Sigma

Lean Six Sigma				
Definir	Medir	Analizar	Mejorar	Controlar
<p>-Identificar y definir el problema o área de mejora relacionada con el servicio al cliente en Almacenes De Prati SA</p> <p>-Establecer metas claras y alinearlas con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>-Recolectar y analizar datos relacionados con los medidores de servicio al cliente, como tiempos de espera, índices de satisfacción, quejas y reclamos, entre otros.</p> <p>-Identificar las métricas clave que se utilizarán para evaluar el desempeño real y el impacto de las mejoras realizadas.</p> <p>-Crear un mapa del proceso de servicio al cliente.</p>	<p>-Aplicar herramientas estadísticas y técnicas de análisis de datos para identificar las causas raíz de los problemas o deficiencias encontradas en la fase de medición.</p> <p>-Priorizar los problemas identificados en función de su impacto en los medidores de servicio al cliente y en la satisfacción del cliente.</p> <p>-Realizar un análisis de la competencia y las mejores prácticas del sector</p>	<p>-Diseñar e implementar soluciones y estrategias para abordar las causas raíz identificadas y mejorar los medidores de servicio al cliente.</p> <p>-Capacitar al personal en nuevas prácticas y procedimientos para asegurar una implementación correcta de las mejoras.</p> <p>-Implementar sistemas de atención personalizados y herramientas tecnológicas.</p>	<p>-Establecer sistemas de control y seguimiento para asegurar que las mejoras implementadas sean sostenibles en el tiempo.</p> <p>-Monitorizar periódicamente los indicadores clave de rendimiento y realizar ajustes si es necesario.</p> <p>-Establecer un sistema de retroalimentación con los clientes para evaluar continuamente su satisfacción y detectar oportunidades de mejora adicionales.</p>

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

4.8 Modelo CRM

Tabla 22 Modelo CRM en enfoque a la atención a clientes

Gestión de la base de datos de clientes	Segmentación de clientes	Automatización de la gestión de interacciones	Atención personalizada	Gestión de campañas y promociones
<p>-Crear una base de datos centralizada que contenga información detallada de los clientes, incluyendo datos de contacto, historial de compras, preferencias y quejas anteriores.</p> <p>-Implementar mecanismos de actualización periódica para garantizar la precisión de la información.</p>	<p>-Utilizar criterios relevantes para segmentar a los clientes en grupos con características y necesidades similares.</p> <p>-Segmentos sugeridos: clientes frecuentes, clientes potenciales, clientes inactivos, entre otros</p>	<p>-Utilizar herramientas de automatización para registrar y gestionar interacciones con los clientes, como llamadas telefónicas, correos electrónicos y chats en línea para establecer moda.</p> <p>-Facilitar la solicitud de solicitudes y seguimiento de respuestas.</p>	<p>-Proporcionar al personal acceso rápido a la información relevante de los clientes en el almacén y seguir tendencias de moda durante las interacciones.</p> <p>-Registrar notas y comentarios para mejorar la personalización del servicio.</p>	<p>-Diseñar y ejecutar campañas de marketing dirigidas a segmentos específicos de clientes, basados en sus preferencias y comportamientos de compra.</p> <p>-Realizar seguimiento y análisis de la efectividad de las campañas.</p>
Gestión de quejas y resolución de problemas	Análisis de datos y reportes	Integración con otros sistemas	Capacitación y seguimiento	Evaluación de Resultados
<p>-Registrar y dar seguimiento a las quejas de los clientes, garantizando una respuesta oportuna y adecuada en cualquier local de compras.</p>	<p>-Uso de herramientas de análisis de datos para obtener información valiosa sobre el comportamiento y</p>	<p>-Integrar el CRM con otros sistemas de gestión de Almacenes De Prati SA, como el sistema de inventario y facturación, para obtener una visión</p>	<p>-Capacitar al personal en el uso efectivo del CRM y asegurarse de que se cumplan los procedimientos establecidos en cuanto</p>	<p>-Evaluar periódicamente el desempeño del CRM y los medidores de servicio al cliente para medir el impacto de las</p>

<p>-Implementar un sistema de seguimiento para asegurar que los problemas sean resueltos satisfactoriamente de manera electrónica y automatizada.</p>	<p>preferencias de los clientes. -Generar reportes periódicos para evaluar el desempeño de los medidores de servicio al cliente y tomar decisiones informadas.</p>	<p>completa y actualizada de cada cliente.</p>	<p>a ventas, sectorización y tendencias en modas. -Realizar seguimiento periódico para evaluar el nivel de adopción y resolver cualquier problema o duda.</p>	<p>mejoras implementadas. -Realizar ajustes y optimizaciones en el CRM según sea necesario para mantener una gestión efectiva de la relación con los clientes.</p>
---	--	--	---	--

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

4.9 Proyecciones de Ingresos y gastos al implementar mejoras

Tabla 23 Proyecciones de ingresos y gastos

PROYECCIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos												
Línea Electrodomésticos	\$6.589,33	\$6.674,99	\$6.761,77	\$6.849,67	\$6.938,71	\$7.028,92	\$7.120,29	\$7.212,86	\$7.306,63	\$7.401,61	\$7.497,83	\$7.595,30
Línea Tecnología	\$3.256,33	\$3.298,66	\$3.341,54	\$3.384,98	\$3.428,99	\$3.473,57	\$3.518,72	\$3.564,47	\$3.610,80	\$3.657,74	\$3.705,30	\$3.753,46
Línea Moda	\$7.200,00	\$7.293,60	\$7.388,42	\$7.484,47	\$7.581,76	\$7.680,33	\$7.780,17	\$7.881,31	\$7.983,77	\$8.087,56	\$8.192,70	\$8.299,20
Total Ingresos	\$17.045,66	\$17.267,25	\$17.491,73	\$17.719,12	\$17.949,47	\$18.182,81	\$18.419,19	\$18.658,64	\$18.901,20	\$19.146,92	\$19.395,83	\$19.647,97
Egresos												
Costo productos vendidos	\$8.900,00	\$8.944,50	\$8.989,22	\$9.034,17	\$9.079,34	\$9.124,74	\$9.170,36	\$9.216,21	\$9.262,29	\$9.308,60	\$9.355,15	\$9.401,92
Gastos de admin. y vtas.	\$5.600,00	\$5.628,00	\$5.656,14	\$5.684,42	\$5.712,84	\$5.741,41	\$5.770,11	\$5.798,96	\$5.827,96	\$5.857,10	\$5.886,38	\$5.915,82
Gastos financieros	\$1.300,00	\$1.306,50	\$1.313,03	\$1.319,60	\$1.326,20	\$1.332,83	\$1.339,49	\$1.346,19	\$1.352,92	\$1.359,68	\$1.366,48	\$1.373,31
Otros gastos (*)	\$1.040,00	\$1.045,20	\$1.050,43	\$1.055,68	\$1.060,96	\$1.066,26	\$1.071,59	\$1.076,95	\$1.082,34	\$1.087,75	\$1.093,19	\$1.098,65
Total Egresos	\$16.840,00	\$16.924,20	\$17.008,82	\$17.093,87	\$17.179,33	\$17.265,23	\$17.351,56	\$17.438,32	\$17.525,51	\$17.613,13	\$17.701,20	\$17.789,71
Saldo	\$205,66	\$343,05	\$482,91	\$625,26	\$770,13	\$917,58	\$1.067,63	\$1.220,32	\$1.375,69	\$1.533,78	\$1.694,63	\$1.858,27
Saldo Acumulado	\$0,00	\$548,71	\$1.031,62	\$1.656,88	\$2.427,01	\$3.344,59	\$4.412,22	\$5.632,55	\$7.008,24	\$8.542,02	\$10.236,65	\$12.094,91

Elaborado por Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Se prevé que con las mejoras en los indicadores de eficiencia a todo el equipo de ventas del local las ventas aumenten en un 0.13% durante el ejercicio fiscal y los egresos en un 0.05% incluyendo el rubro (*) que engloba los costos que se incurren mensualmente para la mejora de la eficiencia y de los espacios de trabajo para los colaboradores del departamento de ventas.

4.10 Diseño y consideraciones de un ChatBot

Diseño de Chatbot y Asistente Virtual para mejorar los medidores de servicio al cliente en Almacenes De Prati SA:

Objetivo: Implementar un Chatbot y Asistente Virtual para brindar una atención rápida, personalizada y eficiente a los clientes, mejorar la experiencia del cliente y aumentar los indicadores de satisfacción y retención en Almacenes De Prati SA

1. Identificación de Necesidades: Realizar un análisis detallado de las necesidades y expectativas de los clientes de Almacenes De Prati SA en cuanto a servicio al cliente. Identificar las preguntas frecuentes, problemas comunes y solicitudes más habituales que realizan los clientes.
2. Definición de Funcionalidad: Definir las funcionalidades y capacidades del Chatbot y Asistente Virtual para abordar las necesidades identificadas. Establecer el tipo de información que el Chatbot puede proporcionar, como horarios de atención, ubicación de tiendas, disponibilidad de productos, seguimiento de pedidos, entre otros.
3. Diseño de Interfaz Conversacional: Crear un diseño de interfaz conversacional amigable y fácil de usar para el Chatbot y Asistente Virtual. Asegurarse de que el sistema pueda comprender preguntas complejas y proporcionar respuestas precisas y relevantes.
4. Integración con la Base de Datos: Integrar el Chatbot y Asistente Virtual con la base de datos de clientes y productos de Almacenes De Prati SA para acceder a la información actualizada y brindar respuestas personalizadas.
5. Capacidades de Aprendizaje: Implementar algoritmos de aprendizaje automático y procesamiento de lenguaje natural para que el Chatbot pueda mejorar continuamente sus respuestas y comprensión de las preguntas de los clientes.
6. Respuestas Multicanal: Permitir que el Chatbot pueda brindar respuestas en múltiples canales, como el sitio web de la empresa, aplicaciones

móviles y redes sociales, para que los clientes puedan acceder a la información de manera conveniente.

7. Gestión de Quejas y Problemas: Dotar al Chatbot y Asistente Virtual con la capacidad de gestionar quejas y problemas de los clientes de manera eficiente, necesitar soluciones rápidas y escalar los problemas a un agente humano si es necesario.
8. Monitoreo y Análisis: Implementar sistemas de monitoreo y análisis para evaluar el rendimiento del Chatbot y Asistente Virtual. Obtener datos sobre el número de interacciones, tiempo de respuesta, satisfacción del cliente y áreas de mejora.
9. Comentarios del Cliente: Habilitar la opción para que los clientes puedan proporcionar comentarios sobre la interacción con el Chatbot y Asistente Virtual, para mejorar continuamente la experiencia del usuario.
10. Actualización y Mejoras Continuas: Establecer un plan de actualización y mejoras periódicas para el Chatbot y Asistente Virtual, basado en la retroalimentación de los clientes y en el análisis de datos. Asegurar que el sistema esté siempre actualizado y sea capaz de adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes.

La implementación de este Chatbot y Asistente Virtual permitirá a Almacenes De Prati SA brindar un servicio al cliente más eficiente y satisfactorio, al tiempo que liberará a los agentes humanos para abordar problemas más complejos y brindar una atención aún más personalizada. Además, ayudará a mejorar los medidores de servicio al cliente al reducir los tiempos de respuesta y aumentar la satisfacción general de los clientes.

4.11 Análisis de las sugerencias o recomendaciones con respecto al servicio

Además, como estímulo se propone la aplicación de ciertos instrumentos que ayudarán a tener la cultura de servicio al cliente por parte de los colaboradores de la empresa, entre los cuales se aconsejan los siguientes:

- **Calendarios.** - Entregar a cada vendedor un calendario el mismo que contenga en cada mes, frases donde mencione los parámetros para la atención del cliente.
- **Afiches.** - Ubicados en sitios estratégicos de la tienda con mensajes que recuerden el protocolo a seguir al momento de la llegada al cliente al local.
- **Pizarras.** - Una por área en la que se describen los resultados mensuales obtenidos, junto con comentarios que realizan los clientes y los proveedores sobre su experiencia con el área y propuestas del personal del área para minimizar sus falencias.

4.12 Evaluación de la implementación de los medidores de servicio al cliente

Evaluación de la Implementación de Medidores de servicio al Cliente en Almacenes De Prati SA en cuanto a Ingresos y Eficiencia del Personal:

1. Impacto en Ingresos:
 - Mejora en la Satisfacción del Cliente: La implementación de medidores de servicio al cliente efectivos puede resultar en una mayor satisfacción del cliente, lo que se traduce en una mayor fidelidad y retención de clientes. Clientes satisfechos tienen más probabilidad de realizar compras recurrentes y recomendar la marca a otros, lo que puede generar un aumento en las ventas y los ingresos.
 - Incremento en Ventas Cruzadas y Ventas Adicionales: Un enfoque adecuado en el servicio al cliente permite identificar oportunidades de ventas cruzadas y ventas adicionales. Cuando los clientes reciben una atención personalizada y adecuada, es más probable que se sientan más cómodos para adquirir productos o servicios adicionales, lo que contribuye al aumento de los ingresos por cliente.
 - Reducción de la Tasa de Abandono de Carritos de Compra: Un servicio al cliente eficiente y proactivo puede reducir la tasa de abandono de carritos de compra en canales de comercio electrónico. La asistencia rápida y efectiva en caso de dudas o problemas durante el proceso de

compra evita que los clientes abandonen sus compras, lo que contribuye a aumentar las ventas.

2. Impacto en Eficiencia del Personal:

- **Reducción del Tiempo de Atención al Cliente:** Mediante la implementación de medidores de servicio al cliente, el personal puede enfocarse en brindar respuestas rápidas y efectivas, lo que puede reducir el tiempo de atención por cliente. Esto permite al personal manejar un mayor volumen de solicitudes, mejorando la eficiencia operativa.
- **Menor Carga de Trabajo para el Personal:** Al contar con indicadores claros y una guía para brindar un servicio de calidad, el personal puede gestionar las interacciones con los clientes de manera más eficiente y efectiva. Esto disminuye la carga de trabajo y la presión sobre el equipo, mejorando su desempeño y bienestar laboral.
- **Capacitación y Desarrollo del Personal:** La implementación de medidores de servicio al cliente requiere una capacitación adecuada para el personal. La inversión en desarrollo de habilidades y conocimientos mejora la competencia del equipo, lo que resulta en una mayor eficiencia en la resolución de problemas y en la atención al cliente.

Un enfoque centrado en la satisfacción del cliente puede aumentar la lealtad y retención de clientes, así como generar mayores oportunidades de ventas. Además, al contar con indicadores claros, el personal puede mejorar su eficiencia en la atención al cliente, reducir el tiempo de respuesta y la carga de trabajo, lo que se traduce en un mejor desempeño general y una mayor satisfacción del equipo.

4.13 Relación entre la atención personalizada y el servicio al cliente

La atención personalizada y el servicio al cliente en Almacenes De Prati SA están relacionadas y juegan un papel fundamental en la experiencia del cliente y en la percepción de la calidad de la empresa. Por lo que se analiza su impacto en el departamento de ventas.

1. **Experiencia del Cliente:** La atención personalizada implica conocer y entender las necesidades individuales de cada cliente, brindando un trato único y especializado. Cuando un cliente recibe una atención personalizada, se siente valorado y apreciado, lo que genera una experiencia positiva y memorable. Esta experiencia influye directamente en la percepción del cliente sobre el servicio al cliente en Almacenes De Prati SA y afecta su decisión de regresar o recomendar la empresa a otros.
2. **Fidelización y Retención de Clientes:** La atención personalizada crea un vínculo emocional con el cliente, lo que aumenta la fidelidad hacia la marca. Los clientes que se sintieron bien atendidos y comprendidos son más probables a mantener sus compras en Almacenes De Prati SA ya una relación a largo plazo con la empresa. La retención de clientes es esencial para el crecimiento sostenible y rentable del negocio, y la atención personalizada es un factor clave en este proceso.
3. **Diferenciación en el Mercado:** En un mercado competitivo, la atención personalizada es una forma efectiva de diferenciar a Almacenes De Prati SA de sus competidores. Cuando los clientes perciben que reciben un trato único y especial, se sienten más inclinados a elegir a la empresa sobre otras opciones. La atención personalizada puede convertirse en un factor decisivo para que un cliente elija Almacenes De Prati SA frente a la competencia.
4. **Resolución de Problemas y Conflictos:** La atención personalizada permite una mejor identificación y comprensión de los problemas y conflictos que pueden surgir durante la interacción con los clientes. Al conocer a fondo las necesidades y expectativas de cada cliente, el personal puede ofrecer soluciones más efectivas y personalizadas, lo que contribuye a una resolución rápida y satisfactoria de los problemas, mejorando así el servicio al cliente.
5. **Feedback y Mejora Continua:** La atención personalizada facilita la recopilación de feedback directo de los clientes. Al mantener una comunicación cercana con ellos, se pueden obtener comentarios valiosos

sobre la calidad del servicio y posibles áreas de mejora. Esta retroalimentación es esencial para la mejora continua del servicio al cliente en Almacenes De Prati SA y para adaptar las estrategias a las necesidades cambiantes de los clientes.

CONCLUSIONES

En la presente tesis, se ha realizado un análisis exhaustivo de la gestión empresarial en Almacenes De Prati SA con el de mejorar los medidores de servicio al cliente mediante enfoques técnicos y metodológicos precisos.

La atención personalizada a los clientes se ha abordado desde un enfoque de segmentación y personalización de servicios. A través de la recopilación y análisis de datos demográficos, comportamiento de compra y preferencias individuales, se ha logrado identificar grupos de clientes con características y necesidades similares. Esto ha permitido desarrollar estrategias específicas para cada segmento, adaptando la oferta de productos y servicios a las expectativas particulares de cada cliente.

Para mejorar la eficiencia de los empleados, se han implementado técnicas de gestión del rendimiento y optimización de procesos. Se ha llevado a cabo una evaluación detallada de las actividades y tareas de los empleados, identificando cuellos de botella y áreas de mejora. Mediante la aplicación de metodologías como Six Sigma o Lean Management, se han eliminado procesos insuficientes, reducidos tiempos de espera y ajustado la productividad general del personal.

La retroalimentación entre los ejecutivos y el equipo operativo se ha gestionado a través de sistemas de comunicación estructurados y plataformas tecnológicas adecuadas. Se han implementado reuniones periódicas para revisar indicadores de rendimiento, métricas de satisfacción del cliente y resultados de encuestas, lo que ha permitido tomar decisiones informadas y oportunas para mejorar la gestión empresarial.

En el ámbito tecnológico, se ha puesto énfasis en el uso de sistemas de gestión de relaciones con el cliente (CRM) avanzados, que permiten centralizar y organizar la información de los clientes para brindar un servicio más personalizado y eficiente. Además, se han utilizado herramientas de análisis de datos y big data para obtener insights valiosos sobre el comportamiento y preferencias de los clientes, lo que ha respaldado la toma de decisiones estratégicas y tácticas.

RECOMENDACIONES

Se sugiere que después de 6 meses de la aplicación de todas las estrategias planteadas para incrementar la gestión de calidad, se analicen los mismos y se someta a todo el personal de la tienda a una encuesta de clima laboral para evaluar los resultados de los cambios propuestos, donde se podrá medir el nivel de satisfacción de los clientes internos.

Se recomienda que esta encuesta sea ejecutada por una compañía especializada en esta área para que así no exista manipulación de información por parte de la compañía encuestada, de forma tal que todos los colaboradores perciban transparencia en los resultados.

En lo concerniente a los clientes externos, se recomienda elaborar planes de acción encauzados en premiar la fidelidad de los proveedores hacia la empresa y ocasionar el incremento de su producción en materias primas; esto ayudará a mantener entusiasmado a los proveedores para que continúen realizando gestiones con la compañía.

Para concluir, se resume la propuesta de calidad de servicio interno al cliente en cuatro factores que siempre debe tener en consideración cada colaborador de la empresa, estos son: orientación al cliente, trabajo en equipo, profesionalidad, aprendizaje y mejora.

Bibliografía

- Aguirre, A. M. (2012). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA EQUINORTE S.A., ORIENTADO AL MEJORAMIENTO CONTINUO DEL SISTEMA COMERCIAL.*
- Alecoy, T. (2011). *Las culturas exitosas forjan prosperidad económica desde la concepción del individuo.* Santiago de Chile: Tirso José Alecoy.
- Armas, R. P. (2014). *DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA MIPYMES FLORÍCOLAS COMUNITARIAS.*
- Asamblea Nacional. (2010). *COPCI.* Quito: Editora Nacional.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador.* Quito: Editora Nacional.
- Barbazán, C., & Sendra, J. (2012). *Apoyo domiciliario y alimentación familiar: El asistente como eje central en la gestión y mantenimiento del hogar del dependiente.* Vigo: Ideaspropias Editorial.
- Barradas, M. (2014). *Seguimiento de Egresados: Una excelente estrategia para garantizar una educación de calidad.* Bloomington: Palibrio.
- Bastos, A. (2010). *Implantación de Productos y servicios.* Madrid: Ideaspropias.
- Bazo, R. (2019). *Almacenes de Prati.* Obtenido de Tesis de Máster en Dirección de Empresas:
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2937/MDE_1606.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bohigues, I. (2014). *Ámbito sociolingüístico.* Madrid: Paraninfo.
- Borunda, R., Cepeda, J., Salas, F., & Medrano, V. (2013). *Desarrollo y Competitividad de los Sectores Económicos en México.* México, D.F.: Centro de Investigaciones Sociales.
- Carrera, M., Valenzuela, K., & Gómez, G. (Diciembre de 2021). *La fiabilidad en la calidad del producto o servicio de una empresa.*
doi:doi.org/10.33386/593dp.2021.6-1.886
- Christensen, C. (2014). *Guía del Innovador para crecer: Cómo aplicar la innovación disruptiva.* Madrid: Grupo Planeta Spain.
- Congreso Nacional. (2004). *Ley Forestal y de Conservación de Áreas naturales y vida silvestre.* Quito: Editora Nacional.
- Cruelles, J. (2012). *Productividad e Incentivos: Cómo hacer que los tiempos de fabricación se cumplan.* Barcelona: Marcombo.
- Cruz, L., & Cruz, V. (17 de Abril de 2010). *Repositorio Escuela Politécnica Nacional.* Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Repositorio Escuela Politécnica Nacional:

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCEQFjABahUKEwjvOy4IJPIAhWFF5AKHUAYBFA&url=http%3A%2F%2Fbibdigital.epn.edu.ec%2Fbitstream%2F15000%2F388%2F1%2FCD-0795.pdf&usg=AFQjCNHr5JlvEUFu2GkrhscjbJ-tStFQQA&sig2=a>

Díaz, G. (2022). *MODELO ORGANIZACIONAL DE MINTZBERG*.

DPE. (2012). Obtenido de <https://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpetransparencia2012/literala/BaseLegalQueRigeLaInstitucion/LeyOrganicadelConsumidor.pdf>

El Telégrafo. (26 de Mayo de 2012). \$180 millones venden al año los artesanos de muebles. *El Telégrafo*, pág. 9.

Electrónico, G. (2018). *Ley de la Propiedad Intelectual*. Obtenido de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Ley-de-Propiedad-Intelectual.pdf>

Fernández, R. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Alicante: ECU.

Fernández, R. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Alicante : ECU.

Fernández, R. (2011). *La dimensión económica del desarrollo sostenible*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Gan, F., & Gaspar, B. (2007). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del Factor Humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: Editorial UOC .

GOB. (2023). Obtenido de <https://www.gob.ec/cgreg/tramites/otorgamiento-permisofuncionamiento-locales-establecimientos-no-se-encuentran-categorizados-turisticos>

Google Maps. (8 de Abril de 2015). *Google*. Obtenido de Google: <https://maps.google.com.ec>

Griffin, R. (2011). *Administración*. Boston: Cengage Learning.

Guerrero, H., & Vélez, W. (2013). *PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES PARA LA MEDIANA EMPRESA DE GUAYAQUIL. CASO OMACONSA S.A.*

Guerrero, R. (2014). *Técnicas elementales de servicio*. Madrid: Paraninfo.

Haden, J. (2008). *El diccionario completo de términos de bienes raíces explicados en forma simple: lo que los inversores inteligentes necesitan saber*. Florida: Atlantic Publishing Group .

Hernández, R., & Mendoza, C. (2017). *Metodología de la investigación*. México DF.: McGraw Hill.

- Iglesias, M. (2011). *Elaboración de soluciones constructivas y preparación de muebles*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.
- INEC. (12 de Diciembre de 2011). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&
- INEC. (28 de Julio de 2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf
- Iñiguez. (2021). *Hirebook*. Obtenido de <https://www.hirebook.com/es/blog/eficiencia-organizacional-maneras-de-mejorar-el-desempeno-laboral#:~:text=La%20eficiencia%20organizacional%20se%20define,tensi%C3%B3n%20innecesaria%20en%20tus%20empleados.>
- Joachimsthaler, E. (2008). *Ver lo evidente: Cómo definir y ejecutar la futura estrategia de crecimiento en su empresa*. Barcelona: Ediciones Deusto .
- Kotler, P. (2012). *Fundamentos del marketing* .
- Krugman, P., & Wells, R. (2007). *Macroeconomía: Introducción a la economía; Versión española traducida por Gotzone Pérez Apilanez; revisada por José Ramón de Espínola*. Barcelona: Reverté.
- Laoyan. (2022). *Asana*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/six-sigma>
- Leiceaga, C., Carrillo, F., & Hernández, Á. (2012). *Economía 1º Bachillerato*. San Sebastián: Editorial Donostiarra.
- Llamas, C. (2009). *MARKETING Y GESTIÓN DE LA CALIDAD TURÍSTICA*. Madrid: Liber Factory .
- Longenecker, J., Petty, W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas: Lanzamiento y Crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. México, D.F.: Cengage Learning.
- Lopez, J. (2013). *+Productividad*. Bloomington: Palibrio.
- Macías, G., & Parada, L. (2013). *Mujeres, su participación económica en la sociedad*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Martínez, I. (2005). *La comunicación en el punto de venta: estrategias de comunicación en el comercio real y online* . Madrid: Esic .
- Merino, E. (2014). El Cambio de la Matriz Productiva. *Buen Viaje*, 10.
- Miranda, A., Zambrano, M., & Yaguana, J. (26 de Julio de 2009). *Dspace Espol*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Dspace Espol: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10675/1/D-39734.pdf>

- Montero, C. (2005). *Estrategias Para Facilitar la Inserción Laboral a Personas Con Discapacidad*. San José: EUNED.
- Montoya, I. (2009). *LA FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA EN MINTZBERG Y LAS POSIBILIDADES DE SU APORTACIÓN PARA EL FUTURO*.
- Mora, J. (Jorge Mora). *Los libros, aporte bibliográfico, las bellas artes e investigaciones históricas*. Nariño: Pasto.
- Morales, R. (2013). *MF1330_1: Limpieza doméstica*. Málaga: INNOVA.
- Munch, L., & Ángeles, E. (2014). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México DF.: Editorial Trillas.
- Narvaez, M. (2020). *Medidores de servicio al cliente: Qué son y ejemplos*. Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/blog/es/indicadores-de-servicio-al-cliente/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20servicio%20al%20cliente%20son%20las%20unidades%20de,clientes%20y%20c%C3%B3mo%20deben%20mejorar.>
- Newman, W. (2004). *Programming, organization and control*.
- Nutsch, W. (2000). *Tecnología de la madera y del mueble*. Barcelona: Reverté.
- OCDE. (2014). *Colombia: La implementación del buen gobierno*. Paris: OECD Publishing.
- OIT. (2008). *Calificaciones para la mejora de la productividad el crecimiento del empleo y el desarrollo*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo .
- Olavarria, M. (2005). *Pobreza, crecimiento económico y políticas sociales*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Ordóñez, M. (2005). *La nueva gestión de los recursos humanos*. Barcelona: Pirámide.
- Peralta, N. (24 de Septiembre de 2010). *Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2695/1/T0878-MT-Peralta-Industria%20maderera.pdf>
- Perdigones, J. (2011). *MF0996_1: Limpieza del mobiliario interior*. Málaga: INNOVA.
- Perdomo, O. (2012). *¡Abre tu negocio... y vivirás en abundancia!* Bloomington: Palibrio.
- Puig-Durán, J. (2011). *Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración*. Madrid: Diaz de Santos.
- Quimbiulco, C. (3 de Marzo de 2012). *Dspace Universidad Central del Ecuador*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Dspace Universidad Central del Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/903/1/T-UCE-0003-51.pdf>

- Quiñonez, J. (2016). *Modelo de gestión en la atención al cliente para cambio de medidores en la Corporación Nacional de Electricidad E.P Unidad de Negocios Esmeraldas*.
- Repullo, J. (2006). *Sistemas y servicios sanitarios: Manuales de Dirección Médica y Gestión Clínica*. Madrid: Ediciones Días de Santos.
- Risco, L. (2013). *Economía de la empresa: Prueba de acceso a la Universidad para mayores de 25 años*. Bloomington: Palibrio.
- Robbins y Coulter . (2005). *Administración*.
- Rodríguez, R. (2014). *Técnicas de tapizado de mobiliario: TCPF0209. Operaciones auxiliares de tapizado de mobiliario y mural* . Madrid: IC Editorial .
- Ruano, C., & Sánchez, M. (2014). *UF0083: Diseño de Productos y servicios turísticos locales*. Málaga: IC Editorial.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito : SENPLADES .
- Sescovich, S. (2009). *La gestión de personas: un instrumento para humanizar el trabajo*. Madrid: Libros en Red.
- Solórzano, G., & Aceves, J. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas*.
- Soto, E., Valenzuela, P., & Vergara, H. (2003). *Evaluación del impacto de la capacitación en la productividad*. Santiago de Chile : FUNDES.
- Tadiotto. (2022). *Cliengo*. Obtenido de <https://blog.cliengo.com/chatbot-para-empresas/#:~:text=Se%20trata%20de%20un%20programa,trav%C3%A9s%20de%20mensajes%20de%20texto>.
- Terry, G. (2006). *El comportamiento humano en la organización*. México: Fondo Educativo Latinoamericano.
- Thompson. (2009). *Administración Estratégica*.
- Torres. (2021). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/gestion-de-relaciones-con-clientes>
- Torres, V. C. (2006). *Calidad total en la atención al cliente (Pautas para garantizar la excelencia en el servicio)*. Madrid: Ideaspropias.
- Trabajo. (2015). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>
- Ucha, F. (mayo de 2011). Obtenido de definicionabc: Definición de Gestión Empresarial [...] | vía D.ABC <https://www.definicionabc.com/economia/gestion-empresarial.php>

Valle, A. (1991). *Productividad: Las visiones neoclásica y marxista*. México, D.F. : UNAM.

Villamar. (2022). AEC. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores#:~:text=Los%20indicadores%20de%20eficiencia%20miden,que%20ver%20con%20la%20productividad>.

Wehrich, H., & Koontz, H. (2001). *Formulación de La Estrategia de Desarrollo Profesional en Administración Una Perspectiva Global*.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a gerente de tienda



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Anexo 2. Entrevista a supervisor



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Anexo 3. Entrevista a cliente



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Anexo 4. Atención al cliente en Almacenes De Prati



Elaborado por: Mejía, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Anexo 5. Formato de entrevista a gerente de tienda

Entrevista a: Teclg. Alicia Cevallos

Fecha: 30 junio-2023

Tema: Gestión empresarial en Almacenes De Prati S.A.

Objetivo: El objetivo de la entrevista es conocer la opinión del gerente sobre los hallazgos de la evaluación externa, los métodos utilizados para abordar los déficits en los medidores de servicio al cliente y las medidas tomadas para mejorar la cultura de atención al cliente en la empresa.

¿Cómo ha enfrentado la empresa el déficit en los medidores de servicio al cliente?

¿Cuáles han sido los principales obstáculos con la implementación de mejoras en la atención al cliente y cómo los han abordado?

¿Cómo ha sido la participación y la respuesta de los empleados al proceso de mejora de la atención al cliente?

¿Han utilizado herramientas tecnológicas para mejorar el servicio y la comunicación con los clientes?

¿Cómo planean mantener la cultura de atención al cliente a largo plazo y asegurarse de que siga siendo una prioridad para la empresa?

¿Cuál es su opinión sobre la iniciativa de la empresa de llevar a cabo una investigación para mejorar los medidores de servicio al cliente?

Anexo 6. Formato de entrevista a supervisor de ventas

Entrevista a: Sr. Jaime López

Fecha: 30 junio-2023

Tema: Gestión empresarial en Almacenes De Prati S.A.

Objetivo: Obtener una imagen general de cómo el equipo de ventas ha logrado satisfacer a los clientes y cómo ha logrado establecer una cultura centrada en el cliente en el equipo.

¿Cuál es su papel principal en la atención al cliente y cómo afecta los medidores de servicio?

Como supervisor de ventas, ¿cómo ha sido la atención al cliente de sus vendedores? ¿Han encontrado dificultades específicas durante el proceso de implementación?

¿Qué métodos específicos ha empleado para persuadir a los vendedores de la importancia de su papel en la satisfacción del cliente y cómo esto afecta directamente el éxito de la empresa?

¿Cuáles han sido los mayores logros de su equipo de ventas en términos de aumentar la satisfacción de los clientes y cómo han celebrado esos logros?

¿Qué dificultades ha enfrentado como supervisor al mantener motivado y comprometido al equipo de ventas a lo largo del tiempo para mejorar la atención al cliente?

¿Cuáles son sus estrategias para asegurarse de que los nuevos miembros del equipo de ventas se adapten rápidamente a la cultura centrada en el cliente y comprendan el papel que juegan en la satisfacción del cliente?

¿Qué acciones específicas ha tomado para mejorar la atención al cliente de los vendedores?

Anexo 7. Formato de entrevista a cliente

Entrevista a cliente

Fecha: 30 junio-2023

Tema: Gestión empresarial en Almacenes De Prati S.A.

Objetivo: Obtener información sobre la experiencia de compra de los clientes y la atención al cliente en Almacenes De Prati S.A.

¿Podría decirnos, como cliente de Almacenes De Prati S.A., qué aspectos le importan más al evaluar su experiencia de compra en la tienda?

¿Cómo calificaría la calidad del servicio recibido por parte de los vendedores del almacén? ¿Por qué?

¿Podría compartir alguna experiencia positiva con el personal de Almacenes De Prati S.A.?

¿Ha observado mejoras en la atención al cliente en Almacenes De Prati S.A.?

Anexo 8. Modelo de Guía de observación

GUIA DE OBSEVACIÓN
Tema: Mejora de los Medidores de servicio al Cliente en Almacenes De Prati S.A.
Objetivo: Observar y analizar los elementos clave de atención al cliente en Almacenes De Prati S.A. para encontrar formas de mejorar los medidores de servicio al cliente y la satisfacción general de los clientes.
Fecha:
Ubicación: Almacenes De Prati S.A. Policentro
Interacciones del Personal con los Clientes
<p>¿Los vendedores saludan a los clientes con amabilidad al entrar al almacén?</p> <p>¿Se demuestra que el personal está dispuesto a ayudar y responder a las preguntas de los clientes?</p> <p>¿El personal ofrece asesoramiento y recomendaciones proactivas sobre los productos?</p>
Calidad de servicio
<p>¿Es la atención al cliente es igual en todas las áreas de la tienda?</p> <p>¿El personal responde a las preocupaciones y problemas de los clientes de manera efectiva y eficiente?</p> <p>¿Es apropiado y razonable esperar para recibir atención?</p>
Capacitaciones del personal
<p>¿Se puede determinar que el personal está bien capacitado en habilidades de atención al cliente?</p> <p>¿El personal de ventas se concentra en la satisfacción del cliente?</p> <p>¿Se muestra el compromiso del personal con brindar un servicio excepcional?</p>

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Anexo 9. Gastos de personal en el mes de junio 2023

Gastos De Personal

Acumulado a Junio 2023

TIENDA	Capacitación, Eventos, Comisiones, Uniformes y Otros									
	Real 2019	Real 2022	Real 2023	VARIACIÓN vs 2019		VARIACIÓN vs 2022		% PARTICIPACIÓN SOBRE VENTAS		
				US\$	%	US\$	%	Real 2019	Real 2022	Real 2023
Luque	8	2	14	7	88,1%	12	637,8%	0,1%	0,0%	0,2%
Policentro	13	4	16	3	26,1%	12	287,6%	0,1%	0,0%	0,1%
Sur	12	4	10	(2)	(20,7%)	6	164,2%	0,1%	0,0%	0,1%
Rotonda	12	2	10	(1)	(10,9%)	8	370,0%	0,1%	0,0%	0,1%
San Marino	9	4	13	4	42,1%	9	214,4%	0,2%	0,1%	0,2%
Plaza Navona	10	6	18	7	72,4%	12	199,8%	0,1%	0,1%	0,2%
TIENDAS GUAYAQUIL	63	22	81	17	27,5%	59	268,8%	0,1%	0,0%	0,1%

Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)

Anexo 10. Encuesta a cliente



Elaborado por: Mejia, Andrés. & Vásquez, Génesis. (2023)