



Universidad **Mariana**

Plan de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto.

Héctor Alfonso Ascuntar Rodríguez

Luigi Fernando Figueroa Burbano

Oscar Andrés Ibarra Muñoz.

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa Administración de Negocios Internacionales

San Juan de Pasto

2024

Plan de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto.

Héctor Alfonso Ascuntar Rodríguez

Luigi Fernando Figueroa Burbano

Oscar Andrés Ibarra Muñoz.

Informe de investigación para optar al título de: Profesional en Administración de Negocios Internacionales

Mg. Jesús Andrés Villota Ramírez

Asesor

Universidad Mariana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa Administración de Negocios Internacionales
San Juan de Pasto
2024

Artículo 71: los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el Trabajo de Grado son responsabilidad única y exclusiva del (los) Educando (s)

Reglamento de Investigaciones y Publicaciones, 2007

Universidad Mariana

Contenido

Introducción	10
1 Resumen del proyecto	12
1.1 Descripción del problema.....	12
1.2 Objetivos	16
1.2.1 Objetivo general	16
1.3 Delimitación	16
1.4 Marco referencial o fundamentos teóricos	17
1.4.1 Antecedentes	17
1.4.1.1 Internacionales	17
1.4.1.2 Nacionales	19
1.4.1.3 Regional	21
1.4.2 Marco teórico	22
1.4.2.1 Concepto de Servicio, Servicio al Cliente, Satisfacción del Cliente.....	22
1.4.2.2 Atributos del Servicio.....	24
1.4.2.3 Características del servicio.....	25
1.4.2.4 Triangulo del Servicio.....	28
1.4.2.5 Ciclo del Servicio.....	34
1.4.2.6 Momentos de Verdad	36
1.4.2.7 Customer Journey Map	38
1.4.2.8 Calidad del Servicio	39
1.4.2.9 Auditoria del Servicio Proceso de Auditoria.....	43
1.4.2.10 Nivel de Satisfacción al Cliente	45
1.4.2.11 Índices de Medición de la Satisfacción del Cliente.....	46
1.4.2.12 Preguntas diferenciales semántico y escala Likert	47
1.4.2.13 Factores Críticos.....	52
1.4.2.14 Plan de Mejoramiento (plan de acción).....	54
1.4.3 Marco contextual.....	56
1.4.3.1 Macro contexto.....	57
1.4.3.2 Micro contexto	61

1.4.4 Marco legal.....	68
1.5 Metodología	71
1.5.1 Paradigma de Investigación.	72
1.5.2 Tipo de Investigación	72
1.5.3 Método de Investigación	72
1.5.4 Fuentes de Recolección de Información	73
1.5.5 Población, Tipo de Muestreo y Tamaño de Muestra	73
1.5.6 Viabilidad.....	75
2 Presentación de resultados	76
2.1 Satisfacción del cliente externo frente al servicio que brinda la empresa.....	76
2.1.1 Resultados de la investigación de mercados	76
2.1.2 Nivel de Satisfacción del cliente externo de la empresa Personalizados MAEV	97
2.2 Factores críticos del servicio al cliente dentro del ciclo de servicio de la empresa	108
2.2.1 Ciclo del servicio al cliente de la empresa Personalizados MAEV	108
2.2.2 Momentos de verdad del ciclo del servicio de la empresa Personalizados MAEV	111
2.2.3 Fortalezas y debilidades de los Momentos de Verdad dentro del Ciclo del Servicio	115
2.3 Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente en la empresa.....	118
2.3.1 Objetivos de mejoramiento del servicio al cliente para Personalizados MAEV.....	118
2.3.2 Triangulo del Servicio (Cliente, Estrategia, Sistemas y Talento Humano)	118
2.3.3 Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente	120
2.3.3.1 Presupuesto y Métricas.....	135
3 Conclusiones	137
4 Recomendaciones.....	140
Referencias bibliográficas	141
Anexos.....	145

Índice de Figuras

Figura 1 Atributos del servicio.....	25
Figura 2 Cualidades del servicio.	26
Figura 3 Las cuatro “C” del servicio.....	27
Figura 4 El triángulo del servicio.....	29
Figura 5 Elementos de la estrategia del servicio.....	32
Figura 6 Ciclo del servicio.....	35
Figura 7 Customer journey map.....	38
Figura 8 Ciclo de calidad total en el servicio.....	41
Figura 9 Guía para la evaluación del servicio.....	46
Figura 10 Factores críticos para implementación y éxito de gestión de procesos de negocio.....	52
Figura 11 Plan de mejora.....	55
Figura 12 Pirámide poblacional local.....	59
Figura 13 Organigrama empresa Personalizados MAEV.....	68
Figura 14 Edad de los clientes de personalizados MAEV.....	78
Figura 15 Género de los clientes de personalizados MAEV.....	79
Figura 16 Ocupación de los clientes de personalizados MAEV.....	80
Figura 17 Salario mensual de los clientes de personalizados MAEV.....	81
Figura 18 Estado civil de los clientes de personalizados MAEV.....	82
Figura 19 Servicios que se adquiere con mayor frecuencia en personalizados MAEV.....	83
Figura 20 Frecuencia de adquisición de los productos en personalizados MAEV.....	84
Figura 21 Tiempo de espera para la atención en Personalizados MAEV.....	85
Figura 22 Medios a través de los cuales los clientes conocieron a Personalizados MAEV.....	86
Figura 23 Motivo para elegir a personalizados MAEV.....	87
Figura 24 Grado de satisfacción en atención del personal de personalizados MAEV.....	89
Figura 25 Grado de satisfacción en los productos de personalizados MAEV.....	90
Figura 26 Grado de satisfacción frente a las instalaciones de personalizados MAEV.....	92
Figura 27 Relación entre precio y calidad de los productos personalizados MAEV.....	94
Figura 28 Servicios adicionales deseados por los clientes de Personalizados MAEV.....	95
Figura 29 Preferencias de los clientes para recibir información y comunicarse con la empresa.....	96

Figura 30 Ciclo del servicio de Personalizados MAEV 109

Índice de Tablas

Tabla 1 Índices de medición de la satisfacción al cliente	48
Tabla 2 Aspectos económicos	57
Tabla 3 Portafolio de productos y servicios empresa “Personalizados MAEV”.	63
Tabla 4 Estructura organizacional.....	66
Tabla 5 Normas que regulan las empresas de estampados de prendas de vestir en Colombia	68
Tabla 6 Ficha técnica investigación de mercado.....	76
Tabla 7 Dimensión Fiabilidad.....	98
Tabla 8 Dimensión Seguridad.....	100
Tabla 9 Dimensión Capacidad de respuesta.....	101
Tabla 10 Dimensión Elementos Tangibles.....	103
Tabla 11 Dimensión Empatía.....	105
Tabla 12 Dimensión de la calidad del servicio Personalizados MAEV	106
Tabla 13 Evaluación de los momentos de verdad en el Ciclo del Servicio de MAEV	112
Tabla 14 Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente – Componente Sistema ...	121
Tabla 15 Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente Talento Humano	129
Tabla 16 Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente – métricas.....	136

Índice de Anexos

Anexo A. Encuesta.....	146
------------------------	-----

Introducción

La fidelidad del usuario es la base primordial que la organización desea obtener cuando ofrece un producto o servicio, ya que, se busca la retención del consumidor y una voz a voz positivo debido a esto, es fundamental que los clientes al igual que colaboradores de la empresa, tengan una comunicación positiva, de tal manera que se pueda obtener valiosa información, para poder brindar un servicio el cual sea el esperado por el cliente.

El servicio al cliente es el apoyo brindado a los consumidores antes, durante y después de una compra, por lo tanto, cualquier empresa que desee proporcionar un servicio sin fallas debe no solo realizar una inversión en diferentes productos, sino también diseñar planes dirigidos a crear experiencias relevantes y complacer las necesidades y deseos de los consumidores, con lo anterior se concluye que, una buena experiencia del servicio se forma dando una buena estructura a todos los puntos de contacto y relación de la organización con el usuario, por lo cual, enlazar varios procedimientos dirigidos al usuario creará una mejor experiencia y la misma, será determinante en la promesa de valor y diferenciación de empresa ante la competencia.

En este sentido, la empresa “personalizados MAEV”, creada hace 4 años en la ciudad de San Juan de Pasto, dedicada al diseño y personalización de diferentes accesorios y prendas, tales como: mugs, cojines, caramañolas, llaveros, camisetas, Bodys, buzos entre otros, fortaleció su propuesta de valor a través de brindar a los clientes una experiencia positiva con la cual se dejó una imagen positiva de la organización.

Por lo anterior, el objetivo de la presente investigación se desarrolló un plan de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto año 2023, con el fin de fortalecer su propuesta de valor mediante la creación de experiencias superiores en el servicio.

El informe final se divide en tres (3) partes, en la primera se formuló y describió el problema de investigación, los objetivos generales y específicos, que consisten en la medición de la satisfacción del cliente externo en cuanto a la atención que ofrece “Personalizados MAEV” de la ciudad de

San Juan de Pasto año 2023, identificación de los factores críticos **del servicio al cliente** dentro del **ciclo del servicio** a la empresa y **la elaboración de un plan** de acción **para la mejora en la atención del servicio al cliente**, teniendo en cuenta los momentos de verdad captados en la empresa. Se finalizó con la justificación del estudio y la categorización de las variables.

La segunda parte describió los marcos de referencia, este inició con el marco teórico, relacionado con los aportes de los principales autores referentes del tema, que servirán de base para cumplir los objetivos planteados. En este marco se describieron las generalidades del servicio, el triángulo del servicio, el ciclo del servicio, los momentos de verdad, la auditoría del servicio y nivel de satisfacción. Además, el marco referencial expuso los antecedentes investigativos a nivel regional, nacional e internacional, destacando sus aportes. Se finalizó con el marco contextual y legal, el primero **comprende datos significativos del macro y micro entorno** de la investigación, y el segundo, detallo las principales normas y leyes relacionadas con el estudio y la empresa.

La tercera y última parte, se describió la metodología que se empleó para dar cumplimiento a los propósitos que se pretenden lograr, se tuvo en cuenta aspectos metodológicos, como el paradigma cuantitativo, el método inductivo, el tipo de investigación descriptiva, la población y el tamaño de muestra. Además, se contempló los recursos físicos, técnicos y humanos necesarios para el estudio y el cronograma de actividades en un diagrama de Gantt.

1 Resumen del proyecto

El estudio se fundamenta con los siguientes ítems:

Título. Plan de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto.

Tema. Servicio al cliente

Línea. Gestión de una empresa

Sub línea. Mercadeo

1.1 Descripción del problema

Tal como lo expresa Serna (2016), en su libro servicio al cliente una visión metodológica y herramientas para medir la satisfacción: “el servicio al cliente es el conjunto de herramientas que una compañía diseña para satisfacer mejor que sus competidores las necesidades y expectativas de sus clientes externos” (p. 19).

Teniendo en cuenta lo anterior, este enfoque fue especialmente relevante para empresas del sector retail especializadas en diseño y fabricación, ya que, implica la implementación y adaptación de prácticas y sistemas que aseguren una satisfacción óptima del cliente, destacando así, la importancia de la diferenciación y la excelencia en la respuesta a las demandas del mercado. La creación de una experiencia sobresaliente **no se trata solo de proporcionar productos excelentes, también es importante** descubrir proactivamente las expectativas cambiantes del consumidor, lo que, requiere una cuidadosa planificación y aplicación de estrategias que vayan más allá del simple y común proceso comercial, incorporando elementos como el diseño innovador, la personalización de productos y una comunicación efectiva

El mejoramiento del servicio al cliente, se puede realizar en pequeñas como grandes empresas, este es el caso, de la empresa “personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto, emprendimiento creado hace 4 años, cuya actividad económica, se relaciona con el diseño y personalización de diferentes accesorios y prendas, tales como: mugs, cojines, caramañolas, llaveros, camisetas, bodys, buzos entre otros, mediante la aplicación de diferentes técnicas: sublimación, serigrafía, vinilo textil, transfer y bordado. La empresa se ubica en el municipio de Pasto, Cra 30A # 13- 92 barrio San Ignacio, cuyo propietario es el señor Manuel Alejandro Cabrera (persona natural), y cuenta con 4 confeccionistas, 1 diseñador gráfico, 1 administrador, 1 vendedor y 2 domiciliarios.

Los propietarios manifestaron la necesidad de fortalecer la propuesta de valor de la marca, mediante la creación de una experiencia del servicio al cliente superior. Por lo tanto, el problema central de investigación fue:

Falta de objetivos estrategias y acciones de mejoramiento frente al servicio al cliente bien definidas en la empresa “Personalizados MAEV” se manifiesta a lo largo de la estructura organizacional. Esta carencia se evidenció por la inexistencia de un procedimiento destinado a resaltar la preminencia del servicio al consumidor. No se estableció un proceso que garantice respuestas ágiles a las necesidades específicas de los consumidores, con el alcance final de lograr la gratificación del servicio. La coordinación cuidadosa, que debería reflejar la satisfacción del cliente, no está presente en la empresa,

Dado lo anterior, el problema de investigación recayó en la pregunta; ¿Qué objetivos, estrategias y acciones de mejoramiento del servicio al cliente se deben formular para la empresa “Personalizados MAEV” ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto?, en donde a través de la investigación se pretendió indagar más a profundidad sobre las posibles soluciones para contrarrestar lo presentado en la empresa.

Entre las posibles causas que generan el problema, estaba: la empresa no cuenta con una misión, visión y objetivos estratégicos, por lo cual, el servicio al cliente no es un eje dentro de la estrategia corporativa del negocio. El personal no está capacitado en el tema del servicio ni atención al cliente,

así mismo, no se cuenta con canales eficientes de comunicación, como: redes sociales, call center, página web, correo electrónico, entre otras, que permitieran interactuar con la audiencia de manera efectiva y recibir las PQR.

Por otra parte, el ambiente laboral se torna en ocasiones inapropiado, lo que repercute en una mala atención por parte del personal al cliente. Además, el estado de las instalaciones no es adecuadas, no son cómodas ni transmiten una percepción de confort al visitante.

Por consiguiente, si el problema de investigación persiste la empresa puede verse afectada; en su imagen y reconocimiento en el mercado actual, debido a un voz a voz negativo, de igual manera, al realizarse una mala atención al cliente se presentaba un aumento en las peticiones, quejas y reclamos, lo que generaba la disminución en los niveles de ventas, afectando su posicionamiento en el mercado y la rentabilidad a largo plazo; Como resultado de lo anterior, el propietario tendrá que realizar un ajuste y mayor inversión económica para captar y volver a incentivar a los clientes perdidos y ganar nuevos clientes.

Por lo tanto, el propósito de la presente investigación es formular un plan de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto año 2023, que le permita incrementar las ventas y fidelizar al mercado actual con una experiencia de servicio superior. Así como, brindar una adecuada solución a las posibles quejas y reclamos que se puedan presentar, buscando vínculos a largo alcance con sus consumidores.

1.5.1. Formulación del problema

¿Qué objetivos, estrategias y acciones de mejoramiento del servicio al cliente se deben formular para la empresa “Personalizados MAEV” ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto?

1.5.2. Sistematización del problema

- ¿Cuál es la percepción de la satisfacción del cliente frente al servicio que brinda la empresa “Personalizados MAEV” ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto?

- ¿Cuáles son los factores críticos del servicio al cliente dentro del ciclo del servicio en la empresa “Personalizados MAEV” ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto?
- ¿Qué estrategias y acciones de mejoramiento del servicio al cliente se deben formular en la empresa “Personalizados MAEV” ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto?

1.6. Justificación

Se justificó esta investigación en la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de Pasto puesto que, según Prieto, (2018), “Mantener la orientación hacia el cliente requiere una revisión continua de sus procesos, así pues, se hace necesario compartir información acerca de sus necesidades adoptando una política de satisfacción total” (p. 26). Por lo anterior, el diseño y la fabricación, como elementos fundamentales en la cadena de valor de la empresa, se ven revitalizados y refinados mediante la continua revisión, relacionada por las diferentes respuestas y expectativas del cliente, al momento de la prestación del servicio, la empresa no solo debe entrega productos, sino experiencias excepcionales que van de la mano con las aspiraciones y gustos de su base de clientes, consolidando así su posición en un mercado competitivo y volátil.

Por otra parte, es apropiado este estudio, ya que, por medio de una investigación de mercados se definió la percepción del servicio por parte del cliente, lo cual, permitió medir el nivel de satisfacción y poder identificar los momentos de verdad críticos, amargos y dulces dentro del ciclo del servicio de la empresa “Personalizados MAEV”, para diseñar así, estrategias y acciones de mejoramiento basadas en el triángulo del servicio.

Por lo tanto, al presentar objetivos y planes de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa “Personalizados MAEV” se robustece su imagen y reconocimiento en el mercado actual a corto plazo, debido a una voz a voz positiva. Además, al mejorar la atención al cliente mediante diferentes acciones de servicio se reducirán las peticiones quejas y reclamos, lo que ocasionará un incremento en el nivel de ventas y crecimiento a largo plazo; de esta manera, se generarán mayores

recursos económicos para invertir en nuevos servicios, en tecnología y mejora de instalaciones, que permitirán brindar una experiencia superior en los clientes de la empresa.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Formular un plan de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto, año 2024.

1.7.2 Objetivos específicos

- Medir la satisfacción del cliente externo frente al servicio que brinda la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto, año 2024
- Identificar los factores críticos del servicio al cliente dentro del ciclo de servicio de la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto, año 2024
- Formular un plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente en la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto, año 2024

1.3 Delimitación

- **Espacial:** “Personalizados MAEV” empresa ubicada en el municipio de Pasto, en la Cra 30A # 13- 92 barrio San Ignacio.
- **Geográfica:** San Juan de Pasto.
- **Temporal.:** 1 de agosto a febrero de 2025

1.4 Marco referencial o fundamentos teóricos

A continuación, se describen los referentes que servirán de fundamento conceptual y metodológico para el cumplimiento de los objetivos específicos de la presente investigación, tales como: antecedentes, marco teórico, marco contextual y marco legal.

1.4.1 Antecedentes

La revisión de la literatura y las investigaciones ha permitido identificar algunos referentes importantes a nivel internacional, nacional y regional que aportan valor al estudio, con sus objetivos bien definidos y conclusiones autocriticas:

1.4.1.1 Internacionales. Título: “Calidad en el Servicio al Cliente en el Sector Retail de Moda y Equipamiento Deportivo en Lima Metropolitana”

Autores: (Luis Enrique Casas Pinillos, Manuel Elías Díaz García, Ángel Rodolfo Ojeda Acosta, Cynthia Paola Palacios Zapata.)

Universidad: Pontificia Universidad Católica del Perú

Ciudad: Surco, agosto de 2020.

Un de las cuestiones más importantes para un buen inicio en el ámbito del servicio al cliente es tener en cuenta las dimensiones del servicio al igual que los diferentes modelos como el SERVPERF. Según Casas Pinillos, Díaz García, Ojeda Acosta, Palacios Zapata (2020) afirma lo siguiente:

Objetivo general: “Validar si el uso de la escala SERVPERF es adecuado para medir la calidad en el servicio del sector retail de moda y equipamiento deportivo en Lima Metropolitana. “

Objetivos específicos

- “Verificar si todas las dimensiones de la escala SERVPERF tienen un impacto positivo y significativo en la percepción de la calidad del servicio en el sector retail de moda y equipamiento deportivo en Lima Metropolitana.”
- “Comprobar si la dimensión de Tangibilidad influye de manera positiva y significativa en la percepción de la calidad del servicio en el sector retail de moda y equipamiento deportivo en Lima Metropolitana.”
- “Verificar si la dimensión de Fiabilidad tiene un impacto positivo y significativo en la percepción de la calidad del servicio en el sector retail de moda y equipamiento deportivo en Lima Metropolitana.”
- “Comprobar si la dimensión de Capacidad de respuesta afecta positivamente y de manera significativa la percepción de la calidad del servicio en el sector retail de moda y equipamiento deportivo en Lima Metropolitana.”
- “Verificar si la dimensión de Seguridad tiene un impacto positivo y significativo en la percepción de la calidad del servicio en el sector retail de moda y equipamiento deportivo en Lima Metropolitana.”
- “Comprobar si la dimensión de Empatía influye de forma positiva y significativa en la percepción de la calidad del servicio en el sector retail de moda y equipamiento deportivo en Lima Metropolitana”. (p. 3 y 4)

Conclusiones

“La investigación tuvo dos objetivos fundamentales. Primero, se buscó comprobar si la escala SERVPERF es adecuada para medir la calidad en el servicio del sector retail de moda y equipamiento deportivo en Lima Metropolitana, a través de las percepciones de los clientes que visitaron las tiendas de ADIDAS, NIKE y PUMA en los principales centros comerciales de la ciudad. Para ello, se realizaron un análisis factorial exploratorio y un análisis factorial

confirmatorio de ecuaciones estructurales, que permitió validar la estructura y verificar la hipótesis general del estudio. En segundo lugar, se pretendió confirmar si las dimensiones de la escala SERVPERF: (a) Tangibilidad, (b) Fiabilidad, (c) Capacidad de respuesta, (d) Seguridad, y (e) Empatía, tienen un impacto positivo y significativo en la percepción de la calidad en el servicio del sector.”

“Para ello, se evaluó el impacto y la significancia de la relación de las cinco dimensiones con la calidad del servicio mediante análisis de regresión múltiple y simple, con el fin de probar las hipótesis específicas. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con un alcance exploratorio y correlacional, un diseño no experimental, transeccional y explicativo. La confiabilidad y consistencia interna de la escala, que involucró encuestas sobre la percepción de la calidad del servicio, fue validada a través de los coeficientes alfa de Cronbach y lambda de Guttman.” (p. 28)

Aporte a la Investigación: la anterior investigación fue de mucha importancia para el proyecto en curso, porque es clara la idea y aportes de cómo se valora la apreciación de **la perfección en la atención que se le ofrece al cliente**, dando a conocer un importante instrumento de análisis que es el modelo SERVPERF. Se podrá realizar un análisis exhaustivo **del grado de eficiencia** en las principales tiendas **de moda y equipamiento deportivo**, para obtener un diagnóstico preciso, la investigación brindó distintos análisis para que se **puedan desarrollar e implementar estrategias y planes de acción y estrategias que satisfagan las expectativas del cliente.**

1.4.1.2 Nacionales. Título: “Proyecto de Mejora de Servicio al Cliente en la empresa Distribuciones Ac SAS.”

Autores: Nubia Esperanza Gaitán Moreno

Universidad: Universidad Santo Tomas Abierta y a Distancia, facultad de ciencias y tecnología, administración de empresas

Ciudad: Bogotá, 16 de agosto de 2017.

Para llevar a cabo un plan de servicio al cliente de deben plantear objetivos se debe analizar y reforzar cada aspecto dentro de la organización. Según Nubia Esperanza Gaitán Moreno (2017) plantean lo siguiente:

Objetivo general: “Mejorar el servicio al cliente en la empresa Distribuciones AC SAS para impulsar su crecimiento económico y mejorar su posicionamiento estratégico en el mercado.”

Objetivos específicos:

- “Utilizar las herramientas disponibles para identificar uno de los problemas internos que podrían estar afectando la calidad del servicio comercial brindado.”
- “Diagnosticar la situación que está generando problemas en el servicio comercial de la empresa.”
- “Analizar los costos que conlleva la implementación de la solución propuesta, el tiempo necesario y los beneficios que se pueden obtener.” (p. 16)

Conclusiones:

- “La solución propuesta es una opción adecuada para resolver las numerosas quejas de los clientes respecto al servicio proporcionado por la empresa Distribuciones AC SAS.”
- “Al ajustar el salario de los empleados, se genera un sentimiento de agradecimiento por su trabajo, lo que inmediatamente motiva a los empleados a seguir trabajando con entusiasmo, contribuyendo al crecimiento de la empresa.”
- “La adquisición de equipos tecnológicos facilita el desarrollo de las actividades, creando un ambiente de respeto y un clima laboral agradable tanto para los empleados como para los clientes, ya que se está invirtiendo tiempo de calidad.” (p. 80)

Aportes a la investigación: Esta investigación permitió conocer las diferentes herramientas que pueden ayudar a resolver o corregir distintos procesos internos que la empresa necesita, con el fin de disminuir el malestar y reclamo de los clientes por algunas falencias a la hora de prestar el servicio o elaborar el producto. En esta investigación se define la importancia de emplear herramientas de medición, como encuestas que se realizan a funcionarios y clientes, esto con el fin de poder encontrar un diagnóstico en cuanto al ambiente y relación cliente- funcionario.

1.4.1.3 Regional. Título: “Plan de mejoramiento de la calidad en el proceso de atención al usuario del Banco Agrario de Colombia sucursal Pasto 2014.”

Autores: Carolina Alejandra Cabrera Córdoba

Universidad: Universidad de Nariño

Ciudad: San Juan de Pasto 2014

Es importante resaltar la importancia de las diferentes matrices dentro del diagnóstico de las organizaciones. Según Cabrera Córdoba (2014) que afirma:

Objetivo general: “Elaborar un plan para mejorar la calidad en el proceso de atención al cliente del Banco Agrario de Colombia Sucursal Pasto, garantizando un crecimiento y desarrollo sostenible de la entidad.”

Objetivos específicos:

- “Identificar los aspectos generales del banco para determinar los factores que afectan la satisfacción de los usuarios durante la prestación del servicio.”
- “Diagnosticar la situación actual del Banco Agrario en Pasto, específicamente en relación con las reclamaciones.”

- "Realizar un análisis DOFA que permita evaluar la situación interna y externa de la Sucursal Pasto, con el fin de establecer las estrategias necesarias y facilitar el diseño del plan de mejoramiento." (p. 21)

Aporte a la Investigación: Esta investigación permitió reconocer la importancia que tiene la matriz DOFA al momento de realizar un análisis o diagnóstico, así mismo, identificar las diferentes falencias y ventajas que la organización tiene en un tiempo determinado de análisis.

1.4.2 Marco teórico

El marco teórico describe modelos teóricos, escritores de diferente documentación, los cuales, proveen conocimiento teórico y metodológica valiosa para alcanzar los objetivos propuestos.

1.4.2.1 Concepto de Servicio, Servicio al Cliente, Satisfacción del Cliente

- **Generalidades del servicio al cliente.** Los conceptos que abarcan la gerencia del servicio al cliente son un componente esencial que se debe tener en cuenta para el desarrollo eficiente y eficaz del ciclo del servicio, lo anterior, permite reforzar la interacción directa entre la organización y sus consumidores con la meta de satisfacer sus necesidades.

Concepto de servicio: "Organización destinada a cuidar intereses o satisfacer necesidades públicas o privadas, acción y efecto de servir." (Diccionario enciclopédico Lexis 22, 1982, p.1).

Se centra en la complementación de la empresa y la satisfacción de necesidades vitales a través de la prestación de un servicio, por ende, el concepto de servicio implica una relación entre la organización y la atención de necesidades esenciales a través de la provisión de un servicio, la esencia de una empresa reside en la habilidad para satisfacer necesidades esenciales a través de una cuidadosa prestación de servicios; en esta sinergia el concepto de servicio adquiere un papel fundamental, tejiendo una fuerte y estrecha relación entre una empresa y la manera como se brinden soluciones que atienden esas demandas del consumidor, las cuales tiene un fundamental porvenir en la organización.

Al igual como lo expresa Moreno (2018), “Son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo” (p. 9). En este sentido en el servicio se incorporan aspectos emocionales y subjetivos como la amabilidad y calidad de comunicación, aunque no son susceptibles a primera vista **generan influencia notable en la opinión personal del usuario sobre la empresa.**

Según Uribe (2013), la gerencia del servicio es “el proceso de desarrollar y gestionar la prestación de servicios en una empresa, considerando variables específicas” (p, 100). Lo anterior implica el desarrollo y gestión de la prestación de servicios en una empresa, teniendo en cuenta variables específicas.

El proceso de desarrollo y gestión de servicios se destaca como un componente clave del éxito organizacional en el dinámico panorama empresarial actual; Como resultado de este proceso arraigado, las empresas pueden brindar servicios de alta calidad a sus clientes, fortaleciendo su reputación y competitividad en el proceso, así mismo la consideración cuidadosa de ciertos factores que constituyen las bases sobre las cuales se construyen las operaciones y se optimizan las experiencias de los clientes es un componente clave de este proceso de tal manera, que las organizaciones pueden brindar experiencias inolvidables a los clientes.

Por otro lado, en el proceso de creación y gestión de servicios surge de la incorporación de variables particulares, por lo cual los factores cubren una amplia gama de temas, desde la segmentación precisa del mercado hasta la personalización de servicios basados en las preferencias únicas de los clientes, al igual que la comprensión profunda de las necesidades del público y previsión de obstáculos potenciales.

Esta transformación trasciende bastante la parte de la operación y producción de la empresa, lo cual, se puede reflejar en la parte económica a nivel empresarial, como también, se impulsa y fortalece la especialización en áreas que son específicas y contribuye a la forma de poder adquirir mayores recursos económicos, que, a la vez, brindan mayor satisfacción al cliente, de igual manera, al reconocer el servicio como una parte de la economía la cual genera impacto. Esto puede cambiar

las relaciones empresariales en el mundo moderno por su continuo desarrollo el cual promete hacer una innegable evolución en temas de producción y satisfacción del cliente.

Prieto (2018) como citó Drucker, (s, f), Menciona que “El servicio no es una moda o algo decorativo. Es la principal ventaja frente a la competencia” (p, 19); el servicio en una empresa no es algo temporal o superficial, sino que es algo esencial y duradero en el éxito de una organización; dado que se ve como la ventaja competitiva clave de una empresa sobre sus competidores, en un entorno empresarial donde muchos productos y servicios pueden ser similares; además la calidad del servicio al cliente puede desempeñar un papel importante para permitir que una empresa se destaque y gane clientes.

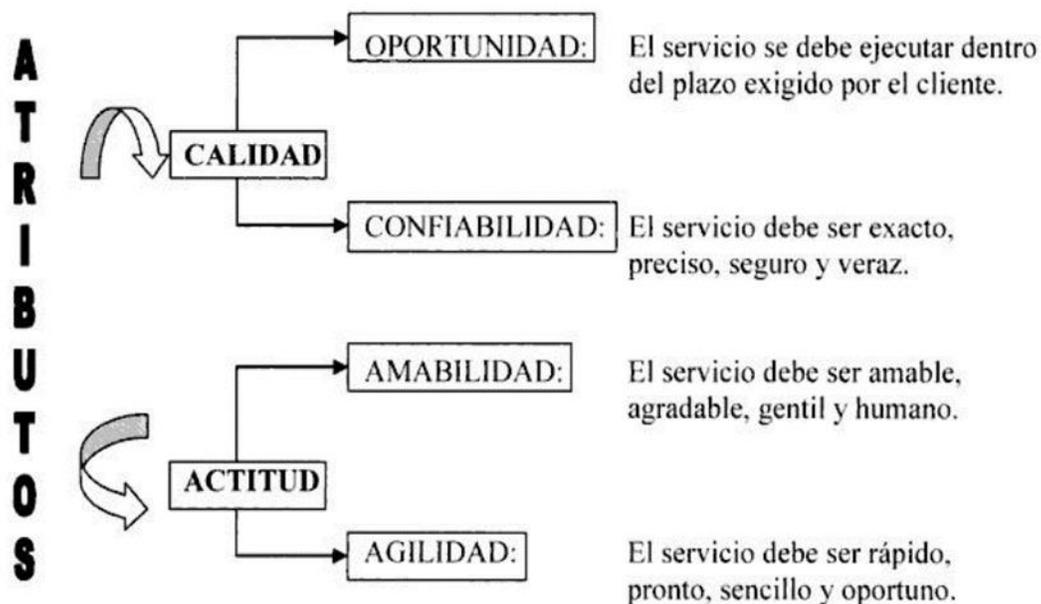
Por otro lado, en el entorno actual donde se presentan constantes evoluciones de las dos partes, tanto en el lado de las organizaciones y su forma de poder presentar un servicio de satisfacción, de igual manera las personas cambian y con ellas muchas variables como gustos, modas, calidad e innovación; De esta manera, se puede distinguir a una organización en cuanto a la competitividad del mercado lo que hace que se pueda buscar diferentes formas de servicio para cautivar al cliente final, con prontitud, eficiencia, capacidad de comprender y anticipar a sus demandas, ofreciendo soluciones personalizadas y superando sus expectativas.

1.4.2.2 Atributos del Servicio

El tener un servicio de buena calidad es un plus importante para poder tener una ventaja competitiva en un entorno tan demandante en la actualidad, para la búsqueda de diferentes formas de sorprender y cautivar clientes, no se trata solo de un elemento adicional, sino de una base fundamental en la relación cliente – empresa, empresa- cliente por ende, constituir un posicionamiento y preferencia del cliente y de tal manera en última instancia se formalice el éxito empresarial basándose en los atributos del servicio tal como se muestra en la figura 1 “los atributos del servicio”

Figura 1

Atributos del servicio

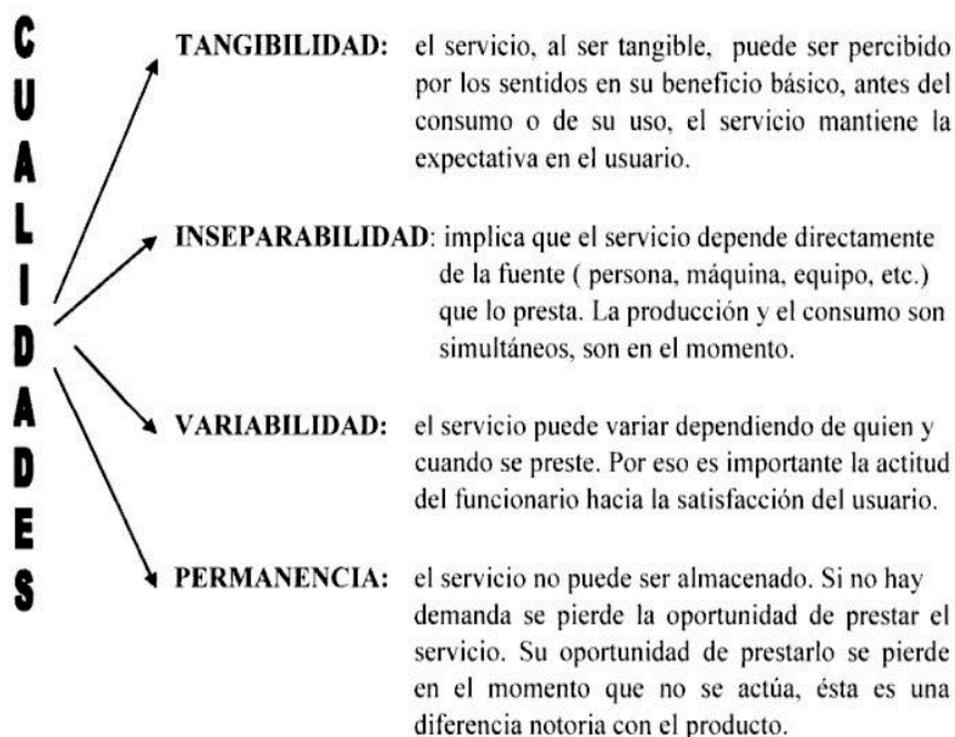


Fuente: Prieto, (2018).

1.4.2.3 Características del servicio. "El cliente es su activo o capital más valioso" (Prieto, 2018, p 22). En un porcentaje elevado la ideología de los gerentes está desviados de la ruta del servicio al pesar que un capital sólido para el crecimiento empresarial solamente lo es los activos fijos, pero la realidad recae en la fidelización de los clientes a través de estrategias de comunicación, captación y retención, con el fin de transmitir el deseo de servirles y el constante esfuerzo en mejorar la calidad empresarial del servicio; para profundizar en este tema tan complejo como lo es el buen servicio se debe tener una idea aproximada de las cualidades del servicio, tal como se observa en la figura 2.

Figura 2

Cualidades del servicio.



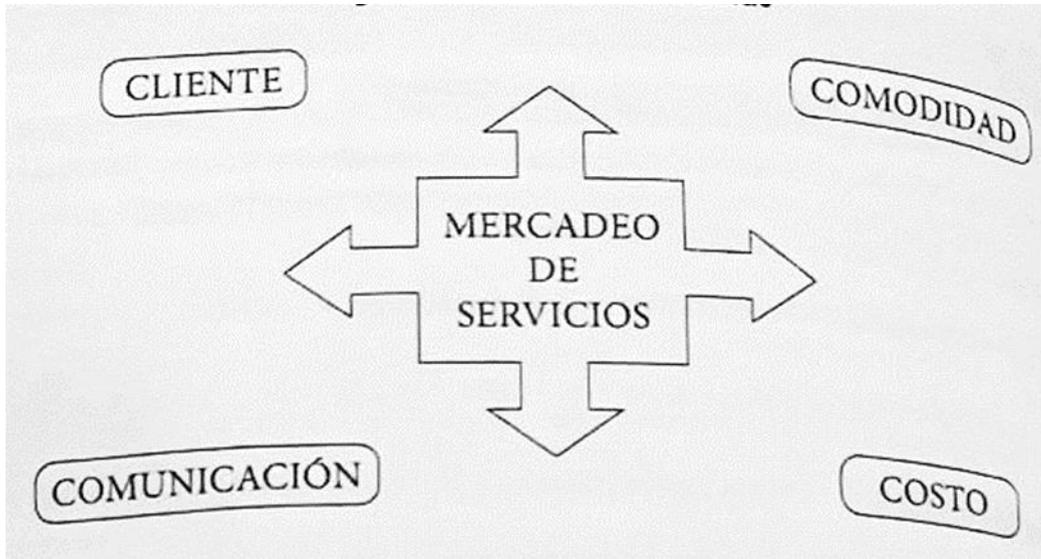
Fuente: Prieto, (2018).

El análisis de las cualidades es un modelo de marketing que tiene como objetivo analizar a los clientes desde una perspectiva más integral. Las cuatro C (cliente, comunicación, costo y comodidad) sustituir la formula convencional de las cuatro P (producto, precio, plaza y promoción) y se centran más en comprender a las personas, sus hábitos y su comportamiento, Los profesionales del marketing están adoptando una ideología centrada en el usuario para dirigir cada paso del proceso. La base del análisis es la investigación de las necesidades y deseos de los usuarios, y se comprueban otras variables.

Por otra parte, la figura 3 presenta las cuatro "C" del servicio

Figura 3

Las cuatro "C" del servicio.



Fuente: Prieto, (2018).

- El cliente representa a la persona o entidad que utiliza el servicio. Es esencial comprender sus necesidades, preferencias y expectativas para poder diseñar y ofrecer un servicio que satisfaga completamente sus requerimientos.
- “Un cliente es toda persona que tiene una necesidad latente y que busca un producto y/o servicio con ciertos requisitos y condiciones para poder satisfacerla totalmente” (Prieto, 2018, p, 51). En ese sentido, un cliente que ha experimentado un alto nivel de satisfacción con un producto, servicio o experiencia proporcionada por una empresa cuando se ha cumplido su necesidad latente en cada momento desde el inicio hasta la finalización de su compra, este tipo de cliente se siente complacido con la calidad, características y valor del producto o servicio recibido
- Comodidad se refiere a la facilidad y conveniencia que el cliente experimenta al interactuar con el servicio. Implica garantizar que el servicio sea fácilmente accesible, simple de utilizar y adecuado para las necesidades individuales del cliente. Mejorar la comodidad es esencial para enriquecer la experiencia del cliente y cultivar la lealtad hacia la empresa.

- La comunicación implica transmitir de manera efectiva información sobre el valor, los beneficios y las características del servicio al cliente. Es fundamental mantener una comunicación clara y persuasiva para establecer expectativas apropiadas y fomentar la confianza en el servicio proporcionado.

- El costo indica el precio asociado con la prestación del servicio. Es crucial considerar el costo del servicio tanto para la empresa como para el cliente. La empresa debe establecer precios que sean competitivos en el mercado y que reflejen el valor percibido por el cliente, mientras que el cliente evaluará si el costo del servicio está justificado por los beneficios que recibe.

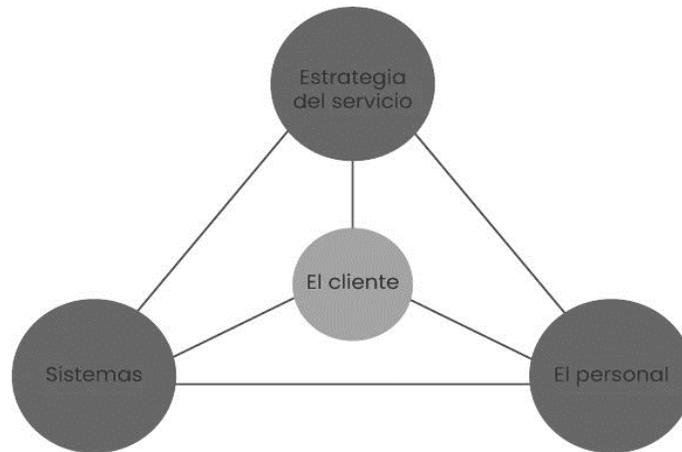
1.4.2.4 Triángulo del Servicio. El triángulo del servicio es un esquema mediante el cual se puede alcanzar la excelencia del servicio, partiendo de una estrategia clave, agrupando elementos importantes en la presentación de servicios es decir entre clientes, los empleados y la gerencia. Estos tres componentes interactúan mutuamente para poder dar un impacto en la calidad del servicio.

Según Albrecht, (1998) “El triángulo del servicio, como lo denominamos, representa los tres elementos de estrategia del servicio, gente y sistema” (p. 44). Partiendo de esto el servicio al cliente es la base de cualquier negocio, y la forma de asegurar su efectividad es a través de un proceso conocido como el triángulo de servicio al cliente; además los servicios que las empresas brindan a los clientes tienen un impacto directo en la experiencia del cliente con la marca, la repetitividad y la imagen de la empresa para el consumidor. Por lo tanto, es necesario desarrollar una estrategia orientada al cliente, que utilice los recursos internos y externos de la empresa y comprometa a los empleados a servir a los clientes para satisfacer sus necesidades.

Asimismo, Albrecht, (1998) “Que pueden hacer los jefes de una empresa de servicio, que directa o indirectamente maximicen la calidad de la experiencia del cliente en los numerosos momentos de verdad” (p. 44). En la anteriormente mencionada recae la importancia del porqué de la razón del triángulo del servicio, el cual es importante para fortalecer la experiencia del usuario, enfocado en asegurar la complacencia del público objetivo como centro de todo el programa. Tal como se observa en la figura 4; El triángulo del servicio.

Figura 4

El triángulo del servicio



Nota: La figura muestra el triángulo del servicio al cliente. Fuente: <https://www.ceiba.com.co/ceiba-blog/triangulo-del-servicio/>

En el triángulo del servicio, según Albrecht y Zemke (1998):

El cliente es el eje central del negocio, **por lo tanto, la estrategia y todos los actores deben girar en torno a sus necesidades y motivaciones,** al igual que las estrategias desarrolladas por el equipo para alcanzar el propósito y sentido de la empresa orientadas para brindar un servicio de calidad, además representa la interacción de cuatro elementos fundamentales en la prestación del servicio como son:

- La estrategia del servicio se enfoca en planificar y ejecutar acciones que garanticen la entrega de un servicio de alta calidad, alineado con el propósito y misión del negocio. Esta estrategia implica la planificación y ejecución de tácticas específicas para proporcionar una atención excepcional a los usuarios, guiadas por el propósito y razón de ser del negocio. De

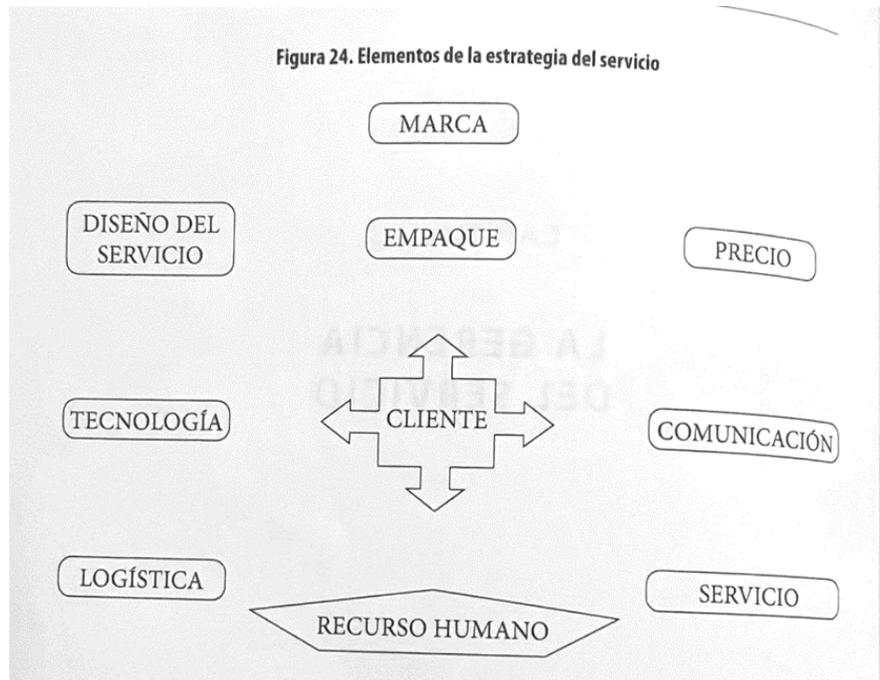
esta manera, la estrategia del servicio proporciona una dirección clara para satisfacer las necesidades de los usuarios y cumplir con la misión y propósito del negocio.

- **Sistemas:** Los procesos y procedimientos deben ser diseñados para facilitar la interacción entre usuarios, empleados y empresa, utilizando herramientas accesibles y fáciles de usar; la empresa en la prestación de servicios a través de herramientas físicas y técnicas que tienen los colaboradores para la prestación del servicio.
- **El personal:** Se refiere a los empleados que están directamente involucrados en la entrega y prestación del servicio a los clientes, es importante resaltar Quienes deben conocer, entender y aplicar la promesa de servicio al cliente son los **colaboradores o empleados que tienen contacto directo con los clientes**. Estos son los encargados de interactuar con los usuarios de manera constante, ya sea en persona, por teléfono o a través de otros canales. Por lo tanto, es fundamental que cuenten con la capacitación y formación necesarias para brindar un servicio de calidad, que esté alineado con los estándares y valores establecidos por la empresa.
- **El cliente:** el cliente es el individuo, grupo o entidad que recibe o utiliza el servicio proporcionado por una empresa u organización, además es **el eje principal del triángulo del servicio, tanto la estrategia como todos los implicados del negocio deben enfocarse en las demandas del cliente y sus deseos**. (Albrecht y Zemke, 1998, p. 45)

Por otra parte, Prieto, (2018) indica que “Una estrategia de servicio cuenta con una forma característica que diferencia a la empresa en la prestación del servicio y que tiene un valor para el cliente” (p, 69). Según lo anterior una estrategia de servicio puede diferenciar a una empresa al ofrecer un enfoque único y diferente del servicio, esto puede incluir calidad, enfoque en el cliente, personalización, velocidad o cualquier otro elemento que haga que la experiencia de un cliente con una empresa sea única y memorable. Al proporcionar un enfoque distintivo y diferente al servicio, las empresas pueden obtener una **superioridad sostenible** al atraer y retener a los **consumidores que valoran estas características específicas** y de esta manera, poder marcar una estrategia diferenciadora generando un servicio de calidad que vaya de la mano con los deseos del cliente.

Figura 5

Elementos de la estrategia del servicio



Fuente: Prieto, (2018).

Estos elementos permiten a una empresa destacarse en un mercado competitivo al ofrecer un servicio único y valioso que la distingue de sus competidores, por otro lado, una estrategia de servicio bien diseñada se centra en comprender las necesidades, deseos y perspectiva del consumidor, de esta forma, las empresas adaptan con mayor precisión sus servicios a estos requisitos, lo que potencialmente conduce a una mayor satisfacción y retención del cliente; tal como se observa en la figura cinco se analizan elementos clave de la estrategia del servicio como menciona Prieto, (2018):

- Cliente: El cliente es el núcleo fundamental de la estrategia del servicio. Todos los aspectos y decisiones están dirigidos hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente.
- Diseño del Servicio: El diseño del servicio se refiere a la estructuración y entrega del servicio para cumplir con las necesidades del cliente.

- **Empaque:** El empaque se relaciona con la presentación física o virtual del servicio, mientras que
- **Precio:** el precio hace referencia al coste asociado con el mismo.
- **Tecnología:** La tecnología incluye herramientas y plataformas digitales que facilitan la prestación del servicio
- **Comunicación:** La comunicación aborda cómo se establece y mantiene la interacción con el cliente.
- **Logística:** La logística se ocupa de la gestión eficiente de los recursos y procesos necesarios para proporcionar el servicio. (p. 70)

Tener en cuenta cada ítem puede ser un factor único que atrae a los clientes y crea una imagen positiva en su percepción, ya que esto facilita la identificación de oportunidades de mejora, reduce costos innecesarios y aumenta **la calidad en la provisión de servicios**, en este aspecto, **una estrategia de servicio** proporciona un marco para tomar decisiones consistentes y basadas en objetivos, complementada por un trabajo conjunto para evaluar si las acciones y decisiones están alineadas con los objetivos y valores de la organización, dado que esto es fundamental para dejar una impresión positiva y duradera en la mente del cliente, es por esto, que una estrategia de servicio puede adaptarse **a las tendencias del mercado**, las nuevas tecnologías y las preferencias **de los consumidores**, ayudando a las empresas a mantenerse relevantes y actualizadas en un entorno empresarial en constante cambio.

Además, Prieto, (2018) menciona como instrumento de gestión de la calidad en el servicio, “la tecnología debe adoptar un enfoque holístico, automatizar los sistemas eficientes, resolver problemas reales, brindar más control y retroalimentación, optimizar las tecnologías básicas y mantener mucho contacto personal” (p, 72). Partiendo de esto se resalta que la tecnología agiliza los procesos a automatizar tareas repetitivas y optimizar las operaciones internas, aumentando la

productividad, ahorra tiempo y libera a los empleados para que puedan centrarse en tareas estratégicas y de alto valor.

Las empresas que adoptan tecnología integral y eficiente son más competitivas, responden rápidamente a los requisitos cambiantes y ofrecen productos y servicios de mayor calidad; También mejora la experiencia del cliente agilizando las compras, proporcionando un servicio más flexible y personalizado y facilitando una comunicación efectiva, dado que, la tecnología facilita **la creación de productos innovadores, servicios de calidad y esquemas de negocio y** estimula la innovación. En el entorno actual, la capacidad de respuesta al mundo digital es clave y se requiere tecnología integral y eficiente para seguir siendo relevante, adaptarse a la dinámica cambiante del mercado y asegurar una buena posición en la era digital.

1.4.2.5 Ciclo del Servicio. El ciclo del servicio constituye **un orden de** acciones por las que el cliente pasa al momento de generar el primer contacto con la organización, hasta terminar la transacción y el cliente satisfaga la necesidad, teniendo en cuenta el esquema de acciones permite mejorar o contrarrestar los puntos críticos del **proceso cíclico del servicio.**

El sistema del servicio según Albrecht y Zemke (1998), es “todo el mecanismo, físico y procedimental que tiene a su disposición la gente que presta ese servicio para satisfacer las necesidades del cliente” p, 83). Según lo anterior, el ciclo del servicio es la fusión entre lo físico y procedimental que son puesto en marcha por los colaboradores calificados y encaminados a la prestación del servicio al cliente con el fin de generar momentos de verdad y crear valor, de este mecanismo se evalúan la secuencia de acciones con el fin de formular estrategias que permiten fortalecer momentos de verdad, así como también, corregir acciones para no generar momentos amargos y que la empresa esté brindando una atención de calidad.

Además, Albrecht y Zemke (1998). Indica que: “una de las formas obvias de empezar a pensar en la calidad del servicio de una organización es hacer un inventario de los momentos de verdad en ese negocio particular” (p, 41). Una de las razones por la cual el sistema o ciclo del servicio es importante, es el mejoramiento constante de la calidad a través de la recapitulación de los momentos de verdad que se ven inmersos desde el inicio hasta el fin de la prestación del servicio,

además, es importante resaltar que los diferentes momentos tanto buenos como difíciles, nos presentan situaciones de reconocer nuestras acciones o esfuerzos están siendo efectivos o si por el contrario no están siendo suficientemente destacados o visibles, lo que puede generar diferentes sensaciones acordes al tiempo y reconocimiento.

Figura 6

Ciclo del servicio



Fuente: Uribe (2013).

Según Albrecht, (1998). "El ciclo empieza en el primer punto de contacto entre el cliente y su organización" (p, 41). El ciclo del servicio inicia con un recibimiento al cliente, para que el proceso de venta salga bien se debe comenzar con una adecuada bienvenida al usuario, lo principal es llegar a tiempo y no hacer esperar innecesariamente al cliente, después de dar la bienvenida comenzamos a escuchar sus necesidades, para escuchar adecuadamente, es necesario pensar en la escucha activa.

Cuando los clientes son incorporados y escuchados adecuadamente, es necesario ofrecerles una variedad de productos o servicios que satisfagan esas necesidades y por último despedirse es tan importante como la recepción, decir adiós es esencial en la atención al consumidor ya que se otorga

un reconocimiento y a su vez un agradecimiento al cliente de tal manera que se sienta cómodo e identificado con la organización, a continuación, se muestra la composición de un ciclo de servicio.

El ciclo del servicio está constituido por cada punto detallado donde el cliente hace interacción con la organización, es decir se tiene en cuenta hasta el mínimo detalle de interacción, desde un punto de inicio hasta un punto final donde se concluye la prestación del servicio con una compra final.

1.4.2.6 Momentos de Verdad. Son aquellos nodos de interacción entre el cliente y la organización donde se puede reconocer la importancia de cada interacción entre empresa y sus clientes, estos momentos ya sean positivos o negativos tienen una incidencia significativa en la interpretación que los consumidores tienen de una marca.

Según Uribe (2013). "Un momento de verdad es ese preciso instante en el que el cliente se pone en contacto con nuestro negocio" (p. 121). El primer contacto con el cliente se tiene que asegurar para generar un impacto positivo, puesto que, es el primer paso para crear experiencias inolvidables, sin embargo, se debe tener en cuenta que los momentos de verdad no solo es un contacto físico sino también un contacto virtual, como las interacciones en las páginas oficiales o llamadas telefónicas, por otro lado, Albrecht, (1998) se tiene las consideraciones como:

"La metáfora del momento de verdad es una poderosa idea que puede ayudar a la gente de las empresas de servicios a cambiar sus puntos de vista y pensar en la experiencia del cliente" (p.35), la mayoría de las empresas se enfocan en su producto y descuidan su servicio sin pensar en la experiencia del cliente, se debe tener en cuenta que el producto o servicio que se vende va más allá de lo que realmente es y vale más por lo que representa.

"Su conocimiento permite a la empresa realizar los análisis pertinentes y prepararse para lograr que el cliente esté satisfecho y permanezca en la empresa" (Albrecht y Zemke, 1998, p. 35). La importancia de los momentos de la verdad en el servicio al cliente recae en el acceso de la información que permite analizar los momentos en el sistema de servicio con el fin de reforzar o mejorar la satisfacción del consumidor, y la calidad de su experiencia de marca en los diferentes

contactos con las empresas. Por tanto, merecen una gestión sensible y cuidadosa ya que, estos momentos pueden ser claves para formar relaciones sólidas y duraderas o su defecto, puede llevar a la pérdida de clientes.

- **Momentos Amargos De Verdad:** “Los momentos amargos en el servicio al cliente son aquellos en los que el cliente experimenta satisfacción o decepción con respecto al contacto con la marca, pueden estar inmersos problemas con el producto o servicio, bien lo mencionan autores como “momentos de verdad mal trabajados” (Albrecht, 1998, p. 125). en los que se presentan respuestas inadecuadas por parte del personal de atención al cliente como largos tiempos de espera, falta de empatía con el usuario o soluciones eficaces a los problemas presentados

Los momentos amargos se definen básicamente como aquellos que fueron mal manejados, que produjeron insatisfacción en el cliente y consisten en una inadecuada prestación del servicio, ya sea por errores de trato, de apariencia, de falta de entendimiento de nuestro personal o inclusive por mantener políticas obsoletas.

Es importante tener en cuenta los momentos amargos en el servicio al cliente porque ofrecen oportunidades para mejorar y fortalecer las relaciones con los clientes, por otro lado, identificar y abordar estos momentos permite a las empresas resolver problemas, satisfacer las necesidades de los clientes y construir una reputación sólida de servicio al cliente. Además, al tomar medidas para mitigar los momentos amargos, las empresas pueden retener clientes, fomentar la lealtad y generar experiencias positivas que impulsen el crecimiento del negocio

- **Momentos Críticos De Verdad:** los momentos críticos en el servicio al cliente son aquellos momentos específicos o situaciones clave donde la experiencia del cliente puede tener un impacto importante en su percepción general de la empresa. Estos momentos son cruciales y pueden influir significativamente en la satisfacción y lealtad del cliente hacia la marca. Gestionar adecuadamente estos momentos es fundamental para garantizar experiencias positivas y mantener relaciones sólidas con los clientes.

Momentos críticos de verdad es toda interacción entre una empresa y una persona empeora su experiencia. Esto conlleva a mejorar o empeorar la percepción que se tiene de una marca, por otra parte, Uribe (2013) resalta la importancia de diferenciar un momento amargo de un momento crítico, en donde un momento amargo se refiere a una situación que ya ha ocurrido durante el ciclo del servicio y ha generado una experiencia negativa para el cliente. Es una circunstancia que ha afectado la calidad del servicio, y su impacto se ha materializado en un resultado no deseado.

“Los momentos críticos de verdad deben ser considerados con toda su importancia por las implicaciones que pueden generar para fidelidad del cliente” (Uribe, 2013, p. 126), Los momentos críticos son importantes en el servicio al cliente porque tienen un gran impacto en la visión general que los usuarios de una empresa o marca. Estos momentos suelen ser decisivos para la satisfacción y la fidelidad del cliente.

1.4.2.7 Customer Journey Map. Un mapa de recorrido del cliente o mapa de experiencia del cliente es una representación visual del proceso completo que sigue un cliente, desde el primer contacto con la empresa hasta la finalización de su interacción o la compra del producto o servicio. Este mapa detalla todas las etapas, interacciones y puntos de contacto que el cliente tiene con la empresa a lo largo de su experiencia.

Figura 7

Customer journey map.

Recorrido del cliente: Recorrido del comprador	Etapas de reconocimiento	Etapas de consideración	Etapas de decisión
¿Qué es lo que siente o piensa el cliente?	Deseo, emoción, y experiencia, motivación, expectativa.	Atracción, características y producto agregado.	Piensa en comparar, del siente que debe haber pros y contras, piensa en formas de pago y

				precio.
¿Qué es lo que hace el cliente?	Está buscando un producto de su agrado.	un	Ha considerado que un producto personalizado es una excelente opción.	Está convencido de que este producto tiene lo que busca.
¿Sobre qué busca información el comprador, y donde la busca?	Busca diferentes tipos de productos.	Información del producto y la marca y a su vez busca fuentes externas.	del producto y a su vez busca fuentes externas.	Comprueba la calidad del producto, compara costo beneficio, establece presupuesto y revisa formas de pago.
¿Cómo hacemos avanzar al comprador con nuestra marca en mente?	Sitios web y anuncios de motores de búsqueda.	Fotos del producto, reseñas de clientes o comentarios, videos de demostración de producto anuncios en redes sociales.	Fotos del producto, reseñas de clientes o comentarios, videos de demostración de producto anuncios en redes sociales.	Tienda en línea.

Con el mapeo del recorrido del cliente, puede comprender y mejorar la relación entre la empresa y los clientes, identificando los momentos, emociones y puntos de fricción más importantes del recorrido. Al mapear cada acción, se obtiene una comprensión completa de la experiencia del usuario, lo que facilitará la implementación de estrategias para optimizar cada acción y brindar una experiencia más satisfactoria y consistente.

1.4.2.8 Calidad del Servicio. Calidad del servicio es un aspecto subjetivo que se relaciona con la interacción humana y puede ser maximizada a través de estrategias y tácticas Servicio-servicio al cliente - satisfacción del cliente, como lo menciona Prieto (2018), "Es toda acción que usted hace para motivar a un cliente" (p. 6).

Las empresas quieren influir positivamente en la motivación, satisfacción y lealtad de un cliente; esto con el fin de generar un impacto favorable en la percepción del consumidor, brindándole un excelente servicio, por otro parte la calidad del servicio es un elemento que tiene complicitad en la interacción entre las acciones humanas y las operaciones de una empresa, que se convierta en un cimiento para la fidelización y retención de clientes que durante el paso del tiempo se puede convertir en usuarios potenciales. De esta manera, es innegable decir que este proceso constituye un importante engranaje en la percepción, respecto a combinar marca, calidad, percepción para poder tener una valiosa experiencia desde la fase pre- compra hasta la post- venta, cada instancia de interacción presenta una oportunidad para inspirar a fidelización.

De esta forma esta combinación se convierte en acciones de motivación que se realiza por parte de la empresa con el fin de motivar al cliente, por lo tanto, cada interacción encamina a que el usuario cuente con niveles de satisfacción e identificación del entorno; dichas interacciones se pueden medir desde la amabilidad y prontitud en la atención y prestación de un servicio, hasta la personalización de soluciones según las necesidades individuales; además, la incorporación de tecnologías innovadoras para poder agilizar y mejorar tanto en procesos internos como una cultura que sea centrada en las necesidades del consumidor; no se trata únicamente de resolver problemas, sino de elevar cada punto de contacto en una ocasión para deleitar y nutrir la relación cliente-empresa.

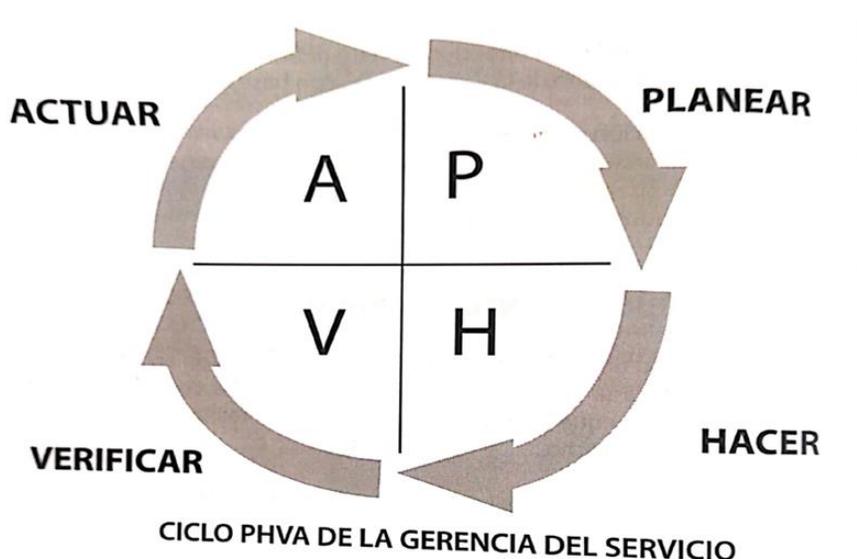
Por otro lado, es importante resaltar que una de las maneras para generar calidad en el servicio es la mejora continua del mismo y el ciclo PHVA es una estrategia interactiva de resolución de problemas para mejorar procesos e implementar cambios constantes enfocada en mejoras periódicas de los estándares y realiza ajustes según sea necesario para garantizar que sigan siendo relevantes y efectivos; en la siguiente imagen se muestra grosso modo las variables involucradas en el ciclo PHV. (Figura 7)

Tal como se observa en la figura 7, el “Ciclo de la calidad total en el servicio” (Uribe, 2013, pp. 62-63), en la actividad de planeación se deben establecer objetivos de los resultados que se van alcanzar, se debe definir estrategias donde se establezca el camino a seguir para alcanzar esos resultados al igual que las actividad **como las variables que** permiten **supervisar la evolución de lo**

previamente planteado, cómo segunda actividad se debe poner en práctica lo planeado a través del talento humano, liderando el desarrollo del proceso, como tercera actividad se tiene que verificar a través de mecanismo de medición frente a lo planeado, es importante analizar que las actividades y resultados del hacer correspondan a lo previamente definido en la etapa del preparar o por lo contrario se debe analizar detalladamente las causas de los contratiempos para ofrecer retroalimentación cada etapa inmersa en el plan de mejoramiento.

Figura 8

Ciclo de calidad total en el servicio



Nota: En la imagen se muestra el ciclo de calidad inmerso en el servicio. Fuente: <https://www.emprendices.co/el-ciclo-phva-y-las-normas-iso-9000/>.

La calidad del servicio es la clave para satisfacer y superar las expectativas del público objetivo, por lo tanto, cuando un cliente recibe un servicio de alta calidad se genera una percepción positiva encaminada a la satisfacción de dichas expectativas, generando oportunidad y eficiencia con la que se atienden las necesidades y solicitudes del cliente, es importante destacar que los usuarios valoran un servicio oportuno, que no les hace perder tiempo, con esto la empresa gana confiabilidad, cumpliendo con las promesas y expectativas, con el fin que los clientes sientan seguridad del servicio que recibirán, además será confiable cada vez que interactúen con la empresa, puesto que

el servicio está relacionado con la calidad, la oportunidad y la confiabilidad, ya que estos son elementos clave que influyen en la percepción y satisfacción del cliente.

De esta manera el servicio también se relaciona con actitud, amabilidad y agilidad debido a que estos factores tienen un impacto significativo en cómo los clientes perciben la experiencia que reciben.

La actitud de quienes brindan el servicio es decisiva, enfocado en acciones positivas, proactivas y centradas en el cliente, generando un entorno en el que los clientes se sienten bienvenidos y valorados, por otro lado, una actitud positiva también puede influir en cómo se resuelven los problemas y se satisfacen las necesidades del cliente, al igual es importante resaltar la amabilidad que implica tratar a los clientes con cortesía, respeto y empatía, además, Un servicio amable genera **una** vínculo afectivo **con los consumidores, y** la agilidad en el servicio se refiere a **la habilidad de responder** de manera rápida y eficiente a las necesidades **de los usuarios.**

El cliente es esencial para establecer relaciones positivas y duraderas, adaptar los servicios a sus necesidades, resolver problemas de manera efectiva y generar una experiencia positiva que se traduzca en lealtad y recomendaciones, por lo tanto cuando un consumidor se siente comprendido, valorado y respetado, se logra comprender las necesidades únicas que dicho cliente tiene y que permite personalizar la experiencia de servicio al conocer sus preferencias y distintas circunstancias, cabe resaltar que la comprensión fomenta la creación de relaciones a largo plazo.

Brindar un nivel de comprensión superior según Prieto, (2018), puede ser una ventaja competitiva “en el ámbito actual de la competencia y evolución, la capacidad de proporcionar un grado de comprensión que trascienda los límites convencionales se posiciona como un elemento esencial para lograr una ventaja competitiva distintiva” (p,11). En este sentido, la excelencia es buscar una comprensión más profunda de los desafíos que surgen en diversos campos y sectores, que no solo permite tomar decisiones informadas, sino que también proporciona la identificación de patrones, tendencias y condiciones sutiles que podrían pasar desapercibidas para otros.

De esta manera , en un entorno donde la información fluye de manera constante y abrumadora, la habilidad de proporcionar un nivel de comprensión que trascienda las diferentes expectativas del cliente y que estas expectativas se tomen como una ventaja competitiva esenciales considerado como un plus donde se inicia desde la aptitud y disponibilidad para poder culminar con el gusto y preferencia del cliente y de igual manera se acumulan datos, ya que, implica la capacidad de procesar, analizar y sintetizar información en un marco de referencia más amplio.

1.4.2.9 Auditoria del Servicio Proceso de Auditoria. La auditoría del servicio consiste en un conjunto de estrategias creadas para que el cliente pueda evaluar la calidad y el nivel de satisfacción con el servicio recibido a lo largo de todo su ciclo, con el fin de generar informes sistemáticos en pro de fortalecer los niveles de satisfacción.

Según Serna, (2006), “La auditoría del servicio es uno de los elementos fundamentales en un programa de servicio al cliente” (p. 40). Una auditoría de servicio se define como una colección de estrategias de diseño organizadas para que los clientes puedan apreciar la calidad y satisfacción con el servicio recibido inmerso en el ciclo del servicio y por modelo la experiencia está determinada, por otra parte, les pertinente resaltar que “La auditoría del servicio requiere unos elementos fundamentales para que forme parte válida de una estrategia integral del servicio al cliente externo” (Serna, 2006, p. 42). Se debe tener en cuenta que la auditoría tenga una comprensión clara de su segmento objetivo, al igual que, identificar claramente los servicios a auditar, realizando una especificación y creación detallada de momentos críticos del ciclo del servicio.

Por otra parte, es importante resaltar que implementar auditorías de servicio como una política continua en lugar de un evento ocasional para garantizar informes sistemáticos al cliente, realizando retroalimentaciones de los resultados de la auditoría a la organización, haciéndola pieza clave de una secuencia de pasos hacia la mejora continua que se realiza de manera continua y sistemática, permitiendo a los asociados mejorar su desempeño frente a los clientes, además se debe tener en cuenta que el compromiso de la alta dirección se logra mediante auditorías sistemáticas del servicio como parte de la etapa global de calidad.

Asimismo, Serna, (2006) indica que "La auditoría es importante por el papel activo que cumple dentro de los procesos de calidad total y mejoramiento continuo" (p. 42). La auditoría del servicio juega un papel indispensable en las organizaciones y es muy importante ya que es uno de los temas más relacionados con el ciclo del servicio y como resultado de esta investigación preliminares se logra enfocar en los usuarios que buscan un tratamiento de calidad y esto solo se puede lograr a través de un buen servicio. Y esto, a su vez, es la base para que las organizaciones tengan éxito con una buena innovación de servicios.

- En las **características de la auditoría del servicio** Serna, (2006) menciona tres factores claves primero es "Exploratoria", definida como una investigación dirigida a identificar las **exigencias y aspiraciones del cliente** (p. 41). El segundo es "Exploratoria" nuevamente, pero enfocado en el diseño para determinar el índice **de satisfacción y calidad** de la empresa para su posterior análisis. El tercero es "Confirmatoria", que se refiere a la **conclusión** de un **seguimiento de auditoría** cuyo propósito es evaluar de manera periódica la satisfacción y competitividad de la organización en relación con los servicios que ofrece

Según Serna (2006), para llevar a cabo la planeación de la auditoría del servicio, es necesario realizar las siguientes actividades:

El primer paso para seguir en la auditoría del servicio se debe definir los objetivos como identificar **la** demanda y experiencias de los **consumidores**, alcanzar los índices de satisfacción de **los usuarios** y por último **establecer la aptitud dinámica de la** organización donde se lleva a cabo la auditoría, con respecto a la competencia.

Como segundo paso se debe conocer los aspectos generales de la empresa con el fin de diseñar las herramientas de **evaluación de excelencia del servicio que la** empresa brinda, algunos aspectos que se debe conocer son: La misión, políticas, estructura organizacional, el ambiente laboral, factores clave de éxito, canales de comercialización, estructura del área de producción entre otros.

Como tercer paso se debe examinar la fase del servicio, es factible explorar apoyo en métodos de examinación del proceso enfocado en la calidad y la reingeniería, algunas técnicas que se pueden implementar en el análisis las brinda “Modelo de análisis de un ciclo del servicio” en el cual se mencionan seis actividades de análisis como análisis de la información secundaria y primaria arrojando resultados como listados preliminares y listado de los puntos de contacto entre la empresa y el cliente, también se menciona la representación de ciclo del servicio donde se debe realizar un diagrama de flujo del ciclo del servicio, analizando los momentos de verdad, por último se debe corroborar la validez del análisis, todo debidamente documentado para diseñar las herramientas de medición en la auditoría. (pp. 48-50),

1.4.2.10 Nivel de Satisfacción al Cliente. La satisfacción del cliente es una medida que refleja el nivel en que se cumplen las expectativas de un cliente al recibir los productos y servicios ofrecidos por una empresa, con el fin de mantener un control segmentado y corregir posibles aspectos negativos que afecten la satisfacción de los clientes objetivo.

Según Prieto (2018), la evaluación del servicio es “un sistema mediante el cual una organización escucha a su cliente de manera periódica y constante para identificar fallas en la prestación del servicio” (p. 119). Los niveles de satisfacción del cliente se refieren al grado en que los productos, servicios o experiencias ofrecidos por una empresa cumplen o superan las expectativas y necesidades del cliente. Este análisis subjetivo refleja la percepción del cliente sobre la calidad y el valor de lo adquirido o experimentado. Una alta satisfacción del cliente indica que la empresa proporciona un servicio que cumple o excede las expectativas, lo que puede fomentar la lealtad y generar recomendaciones de los clientes.

La evaluación sobre el servicio es importante para ayudarnos a comprender qué tan bien las empresas y los proveedores cumplen con las expectativas de los clientes. Esto le ayudará a identificar áreas de mejora, fortalezas y debilidades en la prestación de sus servicios e implementar cambios que resulten en una experiencia más gratificante y mantengan la lealtad del cliente. También suministrar documentación valiosa para apoyar la selección de opciones y la planificación estratégica que de tal manera se puede lograr objetivos a corto, mediano y largo

plazo esto, en cuanto a una mejora en las debilidades presentadas para así poder tener una mejor retribución en este caso con aumento de ventas y rentabilidad. (Serna, 2006, p. 43)

1.4.2.11 Índices de Medición de la Satisfacción del Cliente. Tal como se observa en la figura 8 guía para la evaluación del servicio; Proceso para medir la satisfacción del cliente;

- Análisis de tendencia del mercado.
- Gestión estratégica del diseño del servicio.
- Monitoreo y control de proveedores.
- Análisis de procesos.
- Gestión de la cadena de suministros y ventas.
- Clientes con alta satisfacción.
- Retomar desde el inicio.
- Empresa prospera.

Figura 9

Guía para la evaluación del servicio

Índice	Servicio	Cliente
100%	EXCELENTE	Muy satisfecho
90%	BUENO	Satisfecho
80%	ACEPTABLE	Indiferente
70%	REGULAR	Insatisfecho
60%	MALO	Muy insatisfecho
50%	MUY MALO	Defraudado

Nota: En la figura se muestra guía de la evolución del servicio. Fuente: Prieto, (2018).

Los clientes satisfechos suelen recomendar productos y servicios a otros. Estas recomendaciones personales pueden atraer nuevos clientes de forma natural y eficaz (Prieto, 2018). La satisfacción del cliente contribuye a la buena imagen de su empresa. Una buena reputación puede atraer más clientes y generar confianza en su marca. Tener clientes satisfechos significa que no se tiene que buscar alternativas a sus competidores, lo que garantiza ingresos constantes. Por ende, en un mercado competitivo, la satisfacción del cliente puede ser un diferenciador, brindar un servicio superior puede diferenciarlo de sus competidores, que el cliente se sienta a gusto continuamente permite un crecimiento estable a largo plazo mediante la construcción de relaciones duraderas.

1.4.2.12 Preguntas diferenciales semántico y escala Likert. Según el Blog informativo publicado por QuestinPro (s.f.) estas son:

- **Escala Diferencial Semántica.** La escala de diferencial semántico, también conocida como escala semántica diferencial, es una herramienta utilizada para evaluar el significado de objetos y conceptos. Generalmente, se solicita a los participantes que califiquen un producto, servicio o marca mediante una escala de valoración específica, que presenta adjetivos opuestos en cada uno de sus extremos. El uso de la escala semántica diferencial es considerado uno de los métodos

más confiables para obtener información sobre las actitudes emocionales de las personas hacia un tema de interés.

- **Escala Likert.** La escala de Likert es una técnica de evaluación utilizada por los investigadores para medir las opiniones y actitudes individuales. Dentro de las diversas escalas dirigidas a analizar el comportamiento humano, la escala de Likert es una de las más comunes. Esta herramienta de valoración se emplea para preguntar a una persona en qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con una afirmación. Es especialmente útil para evaluar las reacciones, actitudes y comportamientos de los individuos (p. 1)

Tabla 1

Índices de medición de la satisfacción al cliente

Índice	Descripción	Clasificación
Satisfacción al cliente	Es un parámetro de referencia con el cual se puede cuantificar la calidad del servicio que una organización ofrece a sus clientes.	
Competencia	Este proceso implica identificar y analizar las mejores prácticas de otras organizaciones en el mismo sector, con el fin de mejorar la propia calidad del servicio y alcanzar un nivel competitivo similar o superior al de los competidores.	
Generales	Resultan de compaginar y unir toda la información obtenida y procesada.	Índice real: El índice compuesto que mide la satisfacción y competitividad mediante la ponderación de indicadores específicos y objetos cuantificables

relacionados con el servicio se conoce como **índice de satisfacción del cliente**

Índice perceptivo: Clasificar a los clientes según su percepción general de la calidad del servicio recibido, teniendo en cuenta que esta percepción puede cambiar dependiendo de su experiencia más reciente con la empresa.

Índices específicos se pueden clasificar en índices de infraestructura, imagen corporativa, comerciales, de procesos internos, de productos, de recurso humano y posventa.

Índices relativos a la infraestructura: Los indicadores que evalúan la satisfacción del cliente en relación con las instalaciones físicas de la organización son aquellos que analizan diversos aspectos del entorno en el que se brinda el servicio.

Índices relacionados con la imagen corporativa: El indicador que mide la satisfacción del usuario respecto a la reputación, estabilidad y credibilidad de la organización se conoce como índice de confianza o percepción de la marca.

Índices relacionados con aspectos comerciales: Los indicadores que miden la satisfacción del cliente en relación con la experiencia de compra, atención al cliente y acceso a la información y puntos de venta

Índices de satisfacción sobre los productos: Este indicador analiza

cómo los clientes valoran factores como la calidad, la funcionalidad, la relación calidad-precio, la innovación y los beneficios percibidos de lo que ofrece la empresa

Índice sobre los procesos internos:

Determinar la satisfacción del cliente en relación con la eficiencia y eficacia de los procesos de la organización, que incluyen aspectos como los despachos, cobranzas y respuesta a reclamos, se puede lograr mediante un índice de eficiencia operativa y servicio al cliente.

Índices relativos a la posventa:

Evaluar la percepción del cliente sobre la calidad del servicio post-venta ofrecido por las organizaciones, incluyendo aspectos como asesorías técnicas, manejo de garantías y participación en auditorías, se puede realizar mediante un índice de satisfacción con el servicio post-venta.

Índices sobre el recurso humano:

Establecer el nivel de expectativa del cliente externo sobre la calidad del servicio ofrecido por el personal interno, que ha recibido información y capacitación, se puede realizar

mediante un índice de expectativas del cliente sobre el servicio.

Índices perceptivos: El indicador que evalúa la satisfacción del cliente según su experiencia personal y su percepción subjetiva sobre la calidad de la organización es el índice de satisfacción del cliente

Factores generadores de satisfacción e insatisfacción. Los índices son el resultado de medir la satisfacción e insatisfacción de un cliente frente a un hecho que genere o no satisfacción.

Un factor generador de satisfacción es aquel que resalta permite al cliente expresar y calificar su acuerdo y satisfacción con la calidad del servicio.

Un factor generador de insatisfacción es una percepción o un hecho que el cliente manifiesta y califica.

Momento de verdad Corresponde a cualquier contacto del cliente con algún aspecto de la compañía en el cual tiene la oportunidad de formarse una impresión.

Son momentos amargos aquellos que generan la insatisfacción del cliente.

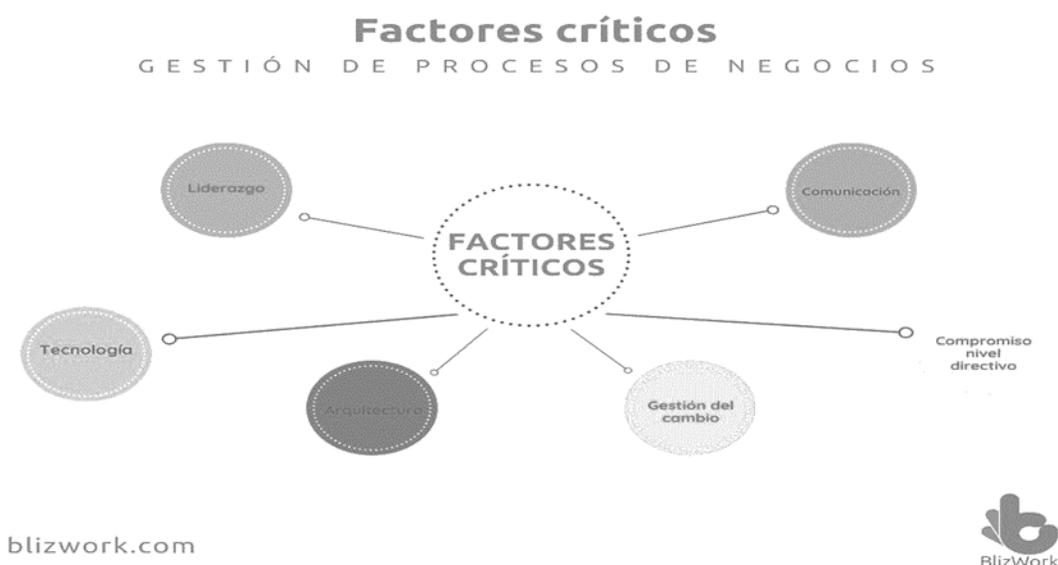
Fuente: Serna (2006).

1.4.2.13 Factores Críticos. Los factores críticos de éxito son elementos fundamentales que pueden determinar el éxito o el fracaso de una organización, dichos factores son esenciales para que se pueda dar un rendimiento óptimo de una empresa en el entorno competitivo.

Los factores críticos de éxito (FCE) según el artículo Web publicado por. Copyright ©, (2023), Rodríguez (2023), Identificar los factores críticos de éxito tanto internos como externos, que son esenciales para alcanzar los objetivos establecidos en áreas donde se han logrado resultados satisfactorios, aseguran un desempeño competitivo y exitoso para la organización (Rodríguez, 2023).

Figura 10

Factores críticos para implementación y éxito de gestión de procesos de negocio



Nota: En la figura se muestra un esquema de los factores críticos del servicio. Fuente: Rodríguez (2023, 15 de mayo).

Un factor crítico es un aspecto o elemento que tiene un impacto significativo en el éxito o fracaso de un proyecto o situación. Reconocer y gestionar estos factores es fundamental para lograr resultados positivos, y su importancia varía en diferentes circunstancias, por ende, estos aspectos tienden a tener más impacto que otros. Para ello, identificarlos requiere reconocer lo que es verdaderamente crítico para su éxito y enfocar sus recursos allí. Gestionarlos adecuadamente aumenta sus posibilidades de éxito. Sin embargo, ignorarlos puede generar problemas y fracasos. Estos factores dependen de la situación. Por lo tanto, es importante analizar cada caso para identificar ciertos factores críticos. Tal como se observa en la figura 9 factores críticos para implementación y éxito de gestión de procesos de negocio en las empresas.

Descubrir los factores clave implica comprender los objetivos, analizar la situación, recopilar datos y opiniones, priorizar en función del impacto y la probabilidad, centrarse en unos pocos factores clave. Es importante monitorear constantemente la experiencia y aprender de ella. También puede utilizar técnicas como evaluación comparativa, análisis FODA, entrevistas, análisis de riesgos y experimentación para obtener información adicional y tomar decisiones informadas, por ende, en el ámbito de la gestión y optimización de procesos los factores críticos suelen representar elementos esenciales que pueden ejercer un impacto significativo en la eficiencia, calidad y los resultados de un sistema operativo.

Estos factores al poder ser identificados y comprendidos de manera clara, permiten a las empresas enfocar sus fuerzas y talento en áreas que terminan siendo clave para que influya directamente en el alcance de sus objetivos estratégicos es por eso, que estos factores críticos pueden tener una variación en función de la industria, generalmente involucran aspectos relacionados como la gestión de recursos, la tecnología empleada, la capacitación de personal y la demanda del sector de tal manera, es crucial reconocer que estos factores no solo se limitan a la fase de ejecución, sino que abarca temas como el diseño, planificación y monitorización continua de procesos.

Los factores clave de éxito (CSF) para Martins, (2024) son “objetivos generales que tu organización debe alcanzar para lograr tus objetivos estratégicos” (p. 44). **Los factores críticos de éxito** (CSF) son aspectos fundamentales que una empresa, proyecto o actividad necesita para

alcanzar sus objetivos y lograr resultados exitosos. Estos factores se consideran críticos porque afectan **El alcance de los objetivos previstos. Los factores clave de éxito** pueden variar de un caso a otro, pero normalmente incluyen aspectos como la calidad del producto o servicio, la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa, la gestión del talento, la innovación, la adaptabilidad al cambio y la estrategia competitiva. Identificar y gestionar los **factores críticos de éxito es fundamental para el éxito** a largo plazo de una organización.

¿Cómo definir los factores críticos de riesgo de tu empresa? como primer paso para identificar y definir los factores críticos de éxito se debe preparar un plan estratégico, de esta manera se podrá obtener una visión clara y concreta de los objetivos comunes a alcanzar en un determinado periodo de tiempo, lo que será la base para la creación del FCE, como segundo punto de necesita identificar procesos de negocio clave, se debe reunir a los actores clave de fabricación y revisar el plan estratégico para identificar áreas y procesos comerciales centrales, críticos y esenciales. En base a esto, estará en la mejor posición para determinar qué procesos, tareas y actividades deben tener la máxima prioridad, como tercero se debe crear los factores críticos de éxito idóneos dentro de la organización y una vez que haya identificado sus áreas y actividades clave, se tiene que identificar los factores clave que lo ayudarán a tener éxito en ella (SYDLE, 2022).

1.4.2.14 Plan de Mejoramiento (plan de acción). Un plan de mejoramiento es una ruta estratégica que una empresa utiliza para identificar y solucionar áreas de mejora en su funcionamiento. Este plan de acción es vital para la evolución y el crecimiento de una organización ya que, proporciona una estructura sólida para poder aplicar los cambios y correcciones que sean necesarios.

Un plan de mejora continua o plan de mejora de procesos es “una herramienta que permite establecer todo lo que debe hacer una empresa para evolucionar y optimizar su método de producción y su rendimiento” (Comunidad Empresas, 2023), con lo anterior se puede definir que un plan de mejora empresarial es un conjunto de estrategias y acciones diseñadas para identificar y abordar áreas de mejora organizacional. Los principales objetivos del programa son optimizar procesos, aumentar la eficiencia, mejorar la calidad, reducir costos y conseguir resultados más beneficiosos para la empresa con el fin de poder tener mayor eficiencia de tal manera que se puede

propiciar un crecimiento adecuado y de manera segura en la organización, con fundamentos sólidos y de gran soporte en los objetivos de la organización.

La importancia según Vargas, (2016), de esta técnica radica en que “su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización” (p. 18), La implementación de un programa de mejora en una empresa es muy importante puesto que puede identificar áreas donde una empresa necesita cambiar y adaptarse para optimizar sus operaciones. Ayuda a identificar debilidades y oportunidades de crecimiento, además, el plan de mejora fija metas y objetivos claros que son fundamentales para centrar estratégicamente los esfuerzos y recursos de la empresa. Proporciona una hoja de ruta que define los pasos a seguir y ayuda a medir el progreso hacia el resultado deseado.

Un Plan de Mejoramiento es un proceso estructurado que involucra procedimientos, acciones y objetivos diseñados para mejorar de manera planeada y organizada desde las instalaciones.

El Ministerio de Educación de Colombia (2004, 26 de enero); El MEN (2004) afirma que cualquier **Plan de Mejoramiento requiere definir con objetividad cuál es su meta y que métodos y acciones se implementaran para lograrlo.** Por ende, un plan de mejoramiento consiste en una colección organizada de estrategias y actividades destinadas a abordar áreas específicas que requieren mejora en un proceso, proyecto, producto u organización. Estos planes tienen como objetivo resolver problemas, optimizar el rendimiento y lograr metas más altas mediante la definición de objetivos claros, actividades detalladas, la asignación de responsabilidades y plazos precisos para garantizar una implementación efectiva y mensurable de las mejoras.

Figura 11

Plan de mejora

PLAN DE MEJORA							
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO OBJETIVOS	TAREAS	RESPONSABLE DE ÁREA	TIEMPOS (INICIO-FIN)	RECURSOS	FINANCIACIÓN	SEGUIMIENTO	RESPONSABLE SEGUIMIENTO
1.1	a) b) c)						
1.2	a) b) c)						

Nota: en la tabla se muestra algunos ítems para tener en cuenta en un plan de mejora. Fuente: Rodríguez (2023).

Tal como se observa en la figura 11 plan de mejora, Es importante destacar que cualquier plan de mejoramiento implica una metodología de trabajo colaborativo para alcanzar los objetivos y metas establecidas, lo que requiere definir un plan de acción claro, que incluya la identificación de problemas, acciones, responsables, plazos y métricas de evolución (Rodríguez, 2023). Un plan de mejora empresarial resulta fundamental para potenciar la eficiencia, calidad y competitividad de una empresa. Contribuye a la optimización de procesos, el incremento de la productividad, el estímulo a la innovación y la toma de decisiones fundamentadas. Esto desemboca en un crecimiento sostenible, disminución de gastos, aumento de ingresos y flexibilidad en un contexto empresarial en constante evolución.

1.4.3 Marco contextual

Mediante el marco contextual, proporciona una visión integral sobre el escenario donde se realizará la presente investigación. Se analizan aspectos del micro y macro contexto que rodean al objeto de estudio, el primero, hace refiere a las circunstancias y factores específicos que influyen directamente en el fenómeno en cuestión, el segundo, contiene situaciones más amplias y globales que moldean el entorno general.

1.4.3.1 Macro contexto.

● **Aspectos Económicos:** El producto interno bruto colombiano presentó en el segundo trimestre de 2023 un decrecimiento del -1% respecto al primer trimestre, sin embargo, es importante resaltar que el PIB ha crecido 1,6% comparado con el 2022, lo cual implica una disminución en la demanda agregada de bienes y servicios, esto puede perjudicar a la empresa “Personalizados MAEV” puesto que a menor crecimiento menores ventas e ingresos. Sin embargo, es importante analizar la variación según el sector económico, la ubicación geográfica y otros factores específicos de la empresa investigada.

La inflación para agosto de 2023 ha sido de 11,4% presentando decrecimiento leve del 1,8% puntos porcentuales frente 2022 que cerró en 13,2%, si bien su decrecimiento es un aspecto positivo, su impacto en las empresas sigue siendo negativo puesto que se mantiene en dos dígitos, lo cual, genera desafíos para la empresa “Personalizados MAEV” como aumentar los costos de producción y operativos, por otra parte, los precios de insumos, como materia prima, energía y mano de obra tienden a aumentar lo que afecta los márgenes de ganancia de la empresa.

Tabla 2

Aspectos económicos

Variable	Colombia	Pasto
PIB	I Trimestre 2023 0,3%	
Inflación	Agosto 2023 11,4%	
Desempleo	Agosto 2023 9,7%	Abril 2023 28,8%
Tasa de cambio	Junio 2023 \$4.307,02	Junio 2023 \$4.307,02
Tasa de interés	Abril 2023 13,25%	Abril 2023 13,25%

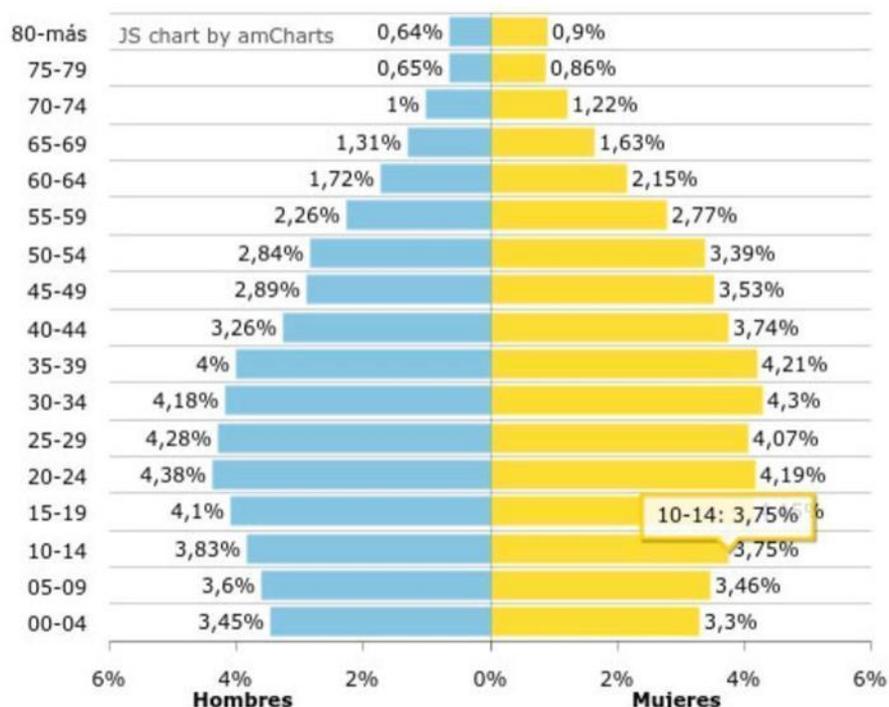
Nota: En la tabla se muestran las variables económicas del último año. Fuente: DANE (2023).

La tasa de desempleo para 2023 se ubicó en 9,7%, lo que **implica una reducción de 1,3 unidades porcentuales** frente al 2022 que cerró 11%, lo cual, genera dos puntos de vista, el primero positivo en donde la empresa “Personalizados MAEV” puede ser selectiva al contratar empleados de alta calidad a salarios bajos y la segunda, un impacto negativo puesto que, al tener una tasa de desempleo alta, los consumidores disminuyen en su poder adquisitivo, lo que genera disminución en la demanda.

- **Aspectos sociodemográficos:** Los aspectos sociodemográficos representan una faceta fundamental en la comprensión de la dinámica social y humana en cualquier contexto de investigación. Estos aspectos abarcan una amplia gama de variables que incluyen la edad, el género y otras características clave de la población estudiada.

Figura 12

Pirámide poblacional local



Fuente: DANE (2018-2019).

En la pirámide poblacional de la ciudad de San Juan de Pasto se observa un perfil demográfico joven con una base ancha especialmente entre los 15 y 35 años, por cual se entiende una población dinámica y enérgica con una potencia demanda de productos y servicios modernos y personalizados, ya que, tienden a ser más receptivos a tendencias con las cuales puedan expresar un estilo único.

Por lo tanto, la demanda de productos personalizados, como: camisetas, busos, termos podría ser alta en este grupo poblacional, lo que, permitirá un crecimiento en ventas para la empresa “Personalizados MAEV”.

- **Comportamiento del sector y Tendencias de consumo.** Según Superintendencia de Sociedades, (2022), “el sector retail representó el 17,4% del PIB el último año” (p.1). Las prendas y accesorios personalizadas denotan que sus principales consumidores son adultos y jóvenes entre 18 y 35 años con un equilibrio en términos de género con un interés particular en camisetas personalizadas relacionadas con deportes y música (Superintendencia de Sociedades, 2022), de igual manera, accesorios como: gorras, termos y agendas las cuales se identifican mediante sus nombres o momentos memorables.

El sector textil colombiano experimentó un crecimiento del 5,8% en los primeros cuatro meses de 2023, alcanzando un valor de \$9,9 billones, impulsado por la creciente demanda de prendas cómodas y holgadas. Aunque el número de prendas vendidas disminuyó un 2,9% en el mismo período, el gasto de los consumidores aumentó un 5,4%, llegando a \$2,38 billones. La industria textil colombiana se destaca por la calidad de sus productos y la innovación en diseño, pero enfrenta desafíos como la competencia internacional y la necesidad de mejorar la infraestructura y la logística para aumentar su competitividad global.

De acuerdo con la investigación desarrollada, prevé que (Qué es el sector retail hoy y cuáles son sus tendencias en Colombia) “para el año 2022 el 80% de las principales marcas de moda pondrán en marcha la impresión personalizada para productos de textiles y rígidos” (p.1). Asegura la IDC, denotando un ligero incremento en dicho consumo.

La personalización se convertirá en una tendencia clave en 2022 y más allá, ya que las compañías buscan brindar a sus consumidores experiencias únicas y memorables que refuercen la conexión con su marca y aumenten su valor. Un factor predominante en la personalización se da en las camisetas personalizadas, ya que, ofrecen a los consumidores la oportunidad de reflejar sus gustos, intereses, personalidad, Los consumidores buscan una prenda exclusivas y únicas que se diferencien del consumo masivo, además, son populares como regalos especiales y con sello único.

1.4.3.2 Micro contexto. A continuación, se presenta la principal información de la empresa “Personalizados MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto, relacionada con reseña histórica, misión y visión.

Reseña historia: la empresa “ Personalizados MAEV” es un proyecto el cual se formó alrededor de cuatro años, en el cual, se unieron conocimientos, capital, habilidades, estrategias e intereses por parte de dos personas, cuyo objetivo principal, era iniciar con una microempresa, la cual, se forme de manera sólida y estable en el departamento de Nariño, considerando en gran parte la demanda del mercado actual y las nuevas tendencias, generando seguridad, calidad, eficiencia y transparencia a todos sus clientes.

- Año 2019: la empresa es creada por el señor Manuel Alejandro Cabrera, con 1 trabajador en el área de operaciones.
- Año 2020: se hace apertura de un establecimiento comercial, donde funciona todo el manejo operativo de la empresa. Se incorporan dos diseñadores gráficos.
- Año 2020 mes junio: se da apertura a un taller de operaciones, que es dotado por herramientas necesarias para el buen funcionamiento de los procesos. Se incorpora a la empresa a dos confeccionistas y un nuevo vendedor, para efectos de mejorar la eficacia de los procesos.
- Año 2021: se realiza una importante inversión en maquinaria, máquinas de bordado, serigrafía, pulpos de diseño son importados por parte de la empresa, para innovar y mejorar la calidad. Se vincula a un domiciliario, para efectos de mejorar la calidad del servicio.
- Año 2021 febrero/ marzo se realiza importantes acuerdos con colegios de la ciudad de San Juan de Pasto para realizar la confección y elaboración de productos.
- Año 2022: se implementa nuevas técnicas de diseño, con lo cual, se otorga nuevos materiales e insumos para su elaboración.

- Año 2023: se vincula a 2 nuevas confeccionistas y un domiciliario, para mejorar la eficiencia en las operaciones y calidad de la empresa, de igual manera, “Personalizados MAEV” se convierte en proveedor de insumos y productos en el departamento de Nariño.

Misión y Visión empresarial: En el tema de misión y visión de la empresa se encuentran recientemente actualizada.

Misión: En “Personalizados MAEV”, nos dedicamos a transformar ideas en experiencias memorables. Nuestra misión es ser la pisca creativa que da vida a tus momentos únicos, ofreciendo productos personalizados de calidad. Buscamos superar las expectativas, inspirando conexiones emocionales a través de la elaboración de cada creación. Con pasión y dedicación, nos esforzamos por ser el lienzo donde tus historias y emociones se convierten en obras maestras personalizadas.

Visión: Para el año 2026, nos visualizamos como líderes en la industria de personalizados en el departamento de Nariño, siendo reconocidos no solo por la calidad de nuestros productos, sino por la autenticidad y significado que añadimos a cada creación. Aspiramos a ser la primera opción para aquellos que buscan más que un simple objeto; buscamos ser el socio creativo que transforma momentos ordinarios en extraordinarios. Guiados por la innovación y la atención al detalle, imaginamos un futuro donde “Personalizados MAEV” sea sinónimo de personalización excepcional, dejando huellas imborrables en la vida de nuestros clientes.

Portafolio de productos y servicios. En “Personalizados MAEV”, se esfuerza por hacer que la experiencia de compra sea tan personalizada como los productos, a continuación, se presentan toda la gama de artículos.

Tabla 3

Portafolio de productos y servicios empresa "Personalizados MAEV".

Servicio / producto	Descripción	Precio
Mugs cerámica	Nuestros mugs de cerámica son elegantes y versátiles, ideales para disfrutar de tus bebidas favoritas. Proceso: Utilizamos técnicas de impresión de sublimación de alta calidad para garantizar que tu diseño se vea vibrante y duradero a lo largo del tiempo.	\$15.000
Termos	Los termos personalizados son el compañero perfecto para mantener tus bebidas calientes o frías. Construidos con materiales de calidad, son resistentes y fáciles de llevar. Proceso: Aplicamos técnicas de personalización Grabado láser o impresión directa, dependiendo del material del termo. Que aseguran que tu diseño se integre perfectamente en el termo.	\$43.000
Caramañolas acrílicas	Nuestras caramañolas acrílicas son livianas y duraderas, ideales para llevar tu bebida favorita a cualquier lugar. Su diseño transparente permite que tu creatividad brille, mediante un proceso de estampado a fuego temperatura intermedia, Serigrafía o también impresión digital directa para lograr detalles precisos	\$28.000
Gorras tela acrílicas	dril Ofrecemos gorras en diversos materiales para adaptarse a diferentes estilos. Desde la comodidad del drill hasta la durabilidad del gean, nuestras gorras son personalizables para complementar tu estilo.	\$15.000 18.000

Camisetas poliéster	Las camisetas de poliéster ofrecen comodidad y transpirabilidad, ideales para actividades deportivas Proceso: Utilizamos técnicas de impresión especializadas para cada tipo de tela, garantizando colores vibrantes y duraderos.	\$28.000
Camisetas piel de durazno.	Las de piel de durazno tienen un tacto suave y lujoso, cuya técnica conlleva gran versatilidad en sus bordes e interiores, utilizando diferentes temperaturas y tiempos con serigrafía o vinilo textil.	\$30.000
Bodys bebe	Ropa adorable y cómoda para los más pequeños, personalizable con diseños encantadores, mediante técnicas de Serigrafía o vinilo textil.	\$24.000
Buzos	Personalización y confección de buzos mediante diferentes técnicas tales como: Bordado, impresión directa o vinilo textil, según el material y diseño.	\$65.000
Camibuzos	Personalización y confección de camibuzos mediante diferentes técnicas tales como: Bordado, impresión directa o vinilo textil, según el material y diseño.	\$35.000
Monederos	Accesorios personalizados para agregar un toque único a tu vida diaria. Accesorios pequeños pero personalizados. Técnica: Serigrafía, impresión digital o bordado, dependiendo del material.	\$8.000
Llaveros	Accesorios personalizados para agregar un toque único a tu vida diaria. Accesorios pequeños pero personalizados.	\$12.000

	Técnica: Serigrafía, impresión digital o bordado, dependiendo del material.	
Cojines	Sublimación, impresión directa o bordado, según la tela y el diseño.	\$28.000
Carnets	Carnets personalizados que destacan tu identidad en eventos o entornos profesionales. Son duraderos y profesionales, con espacio para tu información personalizada.	\$12.000
Agendas	Cuadernos personalizados para planificación y organización, mediante las diferentes técnicas como Impresión digital o grabado, dependiendo del tipo de agenda.	\$18.000

Nota: Datos suministrados por la Empresa "Personalizados MAEV"

Organigrama empresarial. El organigrama presenta la estructura jerárquica y funcional de la organización en estudio; proporciona una visión general de cómo se distribuyen las responsabilidades y roles dentro de la empresa "Personalizados MAEV", facilitando la identificación de interacciones clave y la toma de decisiones

Tabla 4

Estructura organizacional

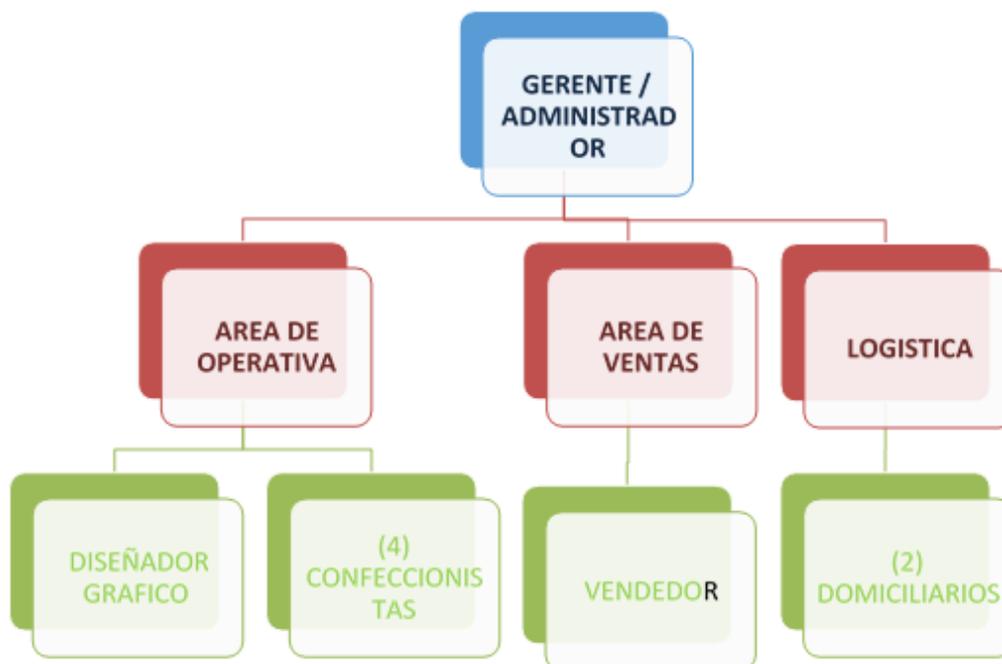
Área	Cargo / número de empleados	Descripción del cargo
Administrativa	Administrador / 1	Administrador: El administrador es el encargado de supervisar y coordinar todas las actividades operativas y estratégicas de la empresa de personalizados. Sus responsabilidades incluyen la gestión de recursos humanos, finanzas, logística, y la toma de decisiones clave para garantizar el funcionamiento eficiente de la organización. Además, se encarga de establecer metas y objetivos, elaborar presupuestos, y asegurarse de que la empresa cumpla con las normativas y regulaciones relevantes.
Operaciones	Diseñador gráfico / 1	El diseñador gráfico es responsable de crear y diseñar los elementos visuales que se utilizan en los productos personalizados de la empresa, como camisetas, tazas, pancartas, entre otros. Utiliza software de diseño para desarrollar logotipos, gráficos, ilustraciones y diseños únicos según las especificaciones de los clientes.
	Confeccionistas/ 4	El confeccionista se encarga de la producción y fabricación de productos personalizados, especialmente aquellos relacionados con la confección de ropa, textiles y accesorios. Esto

		puede incluir la costura, impresión de diseños en prendas, bordados y otras técnicas de personalización
Ventas	Vendedor / 1	Los vendedores son el enlace entre la empresa y los clientes. Se encargan de promocionar los productos y servicios personalizados de la empresa, establecer relaciones con los clientes y cerrar ventas. Deben ser persuasivos, conocer los productos a fondo y ser capaces de adaptarse a las necesidades
Logística	Domiciliarios / 2	Los domiciliarios, o repartidores a domicilio, son responsables de entregar los productos personalizados a los clientes. Este rol es especialmente importante si la empresa ofrece servicios de entrega a domicilio. Los domiciliarios deben ser eficientes, estar familiarizados con las rutas de entrega y garantizar que los productos lleguen a los clientes en perfecto estado y a tiempo. La puntualidad y la cortesía son cualidades esenciales en este rol.

Nota: Datos suministrados por la Empresa “Personalizados MAEV”

Figura 13

Organigrama empresa "Personalizados MAEV"



1.4.4 Marco legal

Para este estudio, se tomaron en cuenta los aspectos legales y formativos pertinentes para el servicio al cliente, verificando que la empresa "Personalizados MAEV" está correctamente registrada en la Cámara de Comercio de San Juan de Pasto y cumple con todos los requisitos y certificados legales exigidos.

Tabla 5

Normas que regulan las empresas de estampados de prendas de vestir en Colombia

Ley	Descripción	Aporte a la Investigación
Ley 1480 de 2011 (2011, 12 de octubre).	Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.	Establece parámetros legales para orientar a la empresa un excelente servicio al cliente y

“Esta ley tiene como objetivos proteger, cumplir sus derechos, los promover y garantizar la efectividad y el libre cuales, están amparados por la ejercicio de los derechos de los consumidores, Ley.

así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos, en especial, lo referente a:”

“La protección de los consumidores frente a los riesgos para su salud y seguridad.”

“El acceso de los consumidores a una información adecuada, de acuerdo con los términos de esta ley, que les permita hacer elecciones bien fundadas.”

“La educación del consumidor.”

“La libertad de constituir organizaciones de consumidores y la oportunidad para esas organizaciones de hacer oír sus opiniones en los procesos de adopción de decisiones que las afecten.”

“La protección especial a los niños, niñas y adolescentes, en su calidad de consumidores, de acuerdo con lo establecido en el Código de la Infancia y la Adolescencia”

Decreto 1474 de 2002 (2002, 15 de junio).

Se fundamenta en los lineamientos y funciones que una empresa puede operar,

“La ley protege los derechos de propiedad intelectual, como marcas registradas y derechos de autor.”

respetando la ley y sirve como protección de las ideas y creaciones que se presentan en los competidores y mercado

“Formula una Política Integral de la Economía Creativa que la desarrolle y ejecute

a través de lineamientos que permitan desarrollar, proteger y acompañar a los sectores objeto de esta, como creadores de valor agregado de la economía.”

Ley 905 de 2004. (2004, 2 de agosto). “Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa establece la clasificación de la MIPYME en microempresas, pequeña empresa, y la mediana empresa.”

El aporte de esta ley muy significativo para la presente investigación, ya que es importante analizar y comprender en detalle la legislación específica en cuanto a las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia, realizando así una evaluación de como las disposiciones de esta ley se pueden aplicar a la empresa y aprovecharlas para impulsar su crecimiento.

Ley 1581 de 2012 (2012, 17 de octubre). “Ley de Protección de Datos Personales Esta ley regula el manejo de la información personal y establece los principios para su recolección, almacenamiento, uso y procesamiento.”

Para la presente investigación, contar con una ley que proteja datos personales aporta significativamente, sobre todo para una empresa dedicada a la

personalización de prendas y objetos, ya que, al tener conocimiento de esta norma se evita sanciones y multas, para ayudar a la buena reputación de la empresa.

Por otra parte, se mejoran los procesos de recopilación, almacenamiento y gestión de datos personales lo que puede llevar a una mayor eficiencia y organización interna.

Norma internacional ISO 9001 “Especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos o servicios que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean aplicados y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente” (Nieto, et, al, 2010, p. 76)

Ley de vital importancia porque aporta varios requisitos para poder realizar una operación de manera apropiada, productos y servicios de calidad y teniendo en cuenta siempre al cliente.

Nota: datos tomados de la página web función publica.gov.co Eva/gestor normativo.

1.5 Metodología

El diseño metodológico es fundamental en esta investigación, ya que establece el marco que guiará al investigador en el desarrollo y conclusión del estudio sobre el plan de mejoramiento del servicio al cliente en la empresa "Personalizados MAEV".

1.5.1 Paradigma de Investigación.

La investigación se fundamenta en un enfoque cuantitativo, según Hernández (2013), que implica la revisión de la literatura y la perspectiva del estudio para cumplir con los objetivos del investigador. Este enfoque se caracteriza por tener planteamientos específicos y delimitados, la recolección de datos mediante medición y análisis estadístico, y un enfoque objetivo que busca evitar sesgos. Este paradigma se aplicará con el propósito de medir la satisfacción del cliente externo respecto al servicio ofrecido por la empresa, identificar los factores críticos del servicio al cliente dentro del ciclo de servicio, y formular un plan de acción para mejorar el servicio al cliente, con el fin de contrarrestar o fortalecer los puntos débiles detectados.

1.5.2 Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo, según Roberto Hernández Sampieri en su libro *Metodología de la Investigación*. En este tipo de estudios, "se considera el fenómeno estudiado y sus componentes, se miden conceptos y se definen variables". Además, "los estudios descriptivos son la base de las investigaciones correlacionales, que a su vez proporcionan información para realizar estudios explicativos, los cuales generan un sentido de entendimiento y están altamente estructurados".

Se aplica este tipo de investigación, ya que, se describirá de manera detallada el diagnóstico, factores críticos, estrategias y acciones de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa "PERSONALIZADOS MEV", identificando áreas de mejora, a través, de entrevistas, encuestas y análisis documental, lo que va a contribuir al mejoramiento continuo de la empresa, así como, sentar bases para investigaciones futuras correlacionadas con la actualidad del entorno.

1.5.3 Método de Investigación

El método de la presente investigación es deductivo según Bernal (2010) en su libro *Metodología de la investigación* este método de razonamiento consiste en "tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas,

leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares" (p.162).

Se aplicó este método de investigación, ya que, se realiza un análisis del nivel de satisfacción por parte de los clientes, se utilizó principios de investigación de mercados y estadísticas, para recopilar datos de una muestra representativa, y a través de conclusiones, se generalizan los resultados a la población de clientes de la empresa. A partir de lo anterior, se identifican los factores críticos dentro del ciclo del servicio, los cuales, son la base para la formulación de acciones de mejoramiento. Este estudio contribuirá a fortalecer la relación con los clientes, identificando y proponiendo mejoras específicas para elevar la calidad del servicio en la empresa.

1.5.4 Fuentes de Recolección de Información

A continuación, se explican las principales fuentes que componen la investigación.

- **Fuentes Primarias:** Las fuentes primarias de información fueron el propietario y gerente de la empresa "PERSONALIZADOS MAEV", así como los clientes finales y clientes corporativos que visitan frecuentemente el establecimiento para adquirir los diversos productos y servicios de la empresa. A estos se les aplicó un instrumento de recolección de información en forma de cuestionario (Anexo A).

- **Fuentes Secundarias:** Se utilizaron libros, trabajos de grado, artículos, informes, documentos y bases de datos relacionadas con el tema de investigación, tales como servicio al cliente, nivel de satisfacción del cliente, estrategias de servicio, calidad del servicio, auditoría del servicio al cliente y planes de mejoramiento, entre otros.

1.5.5 Población, Tipo de Muestreo y Tamaño de Muestra

Para la investigación está definida de la siguiente forma:

- **Población:** La empresa cuenta con una base de datos de 1.300 clientes aproximadamente, niños y niñas entre los 10 y 14 años, hombres y mujeres mayores de 18 años de edad, pertenecientes a los estratos 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de San Juan de Pasto, cuya ocupación son empleados, deportistas, estudiantes y representantes de organizaciones.

- **Tipo de Muestreo:** Probabilístico – Muestreo Aleatorio Simple. El cuestionario (encuesta) se aplicará de manera directa al cliente en caja, una vez haya finalizado de recibir el servicio por parte del personal de la empresa.

- **Tamaño de Muestra:** Debido a que se cuenta con un marco muestral y el tipo de muestreo es probabilístico, se define un nivel de confianza del 95% (desviación estándar de la media de 1.96) y un error muestral del 5%.

En este sentido, para calcular el tamaño de la muestra se tomará la fórmula de población finita, donde:

$$N= 1.300$$

$$Z= 1.96 \text{ (Nivel de confianza del 95\%)}$$

$$e= 5\% (0,05)$$

$$p= \text{probabilidad de que el fenómeno ocurra } 50\% (0.5)$$

$$q= \text{probabilidad de que el fenómeno no ocurra } 50\% (0.5)$$

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

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 1.300}{(1.300 - 1) * (0.05^2) + 1,96 * 0.50 * 0.50}$$

n = 334 encuestas

1.5.6 Viabilidad

Para llevar a cabo la presente investigación, se cuenta con la autorización de la empresa, así como su compromiso para proporcionar la información relevante y los recursos necesarios para realizar el trabajo de campo.

2 Presentación de resultados

2.1 Satisfacción del cliente externo frente al servicio que brinda la empresa

Para evaluar el grado de satisfacción del cliente externo de la empresa, se llevó a cabo una investigación de mercados con una muestra de 334 clientes. Esta investigación utilizó un instrumento de recolección de información compuesto por dieciséis (16) preguntas cerradas, de selección múltiple y con escala Likert.

2.1.1 Resultados de la investigación de mercados

A continuación, se detallan los resultados obtenidos en la investigación de mercados realizada para Personalizados MAEV.

Tabla 6

Ficha técnica investigación de mercado

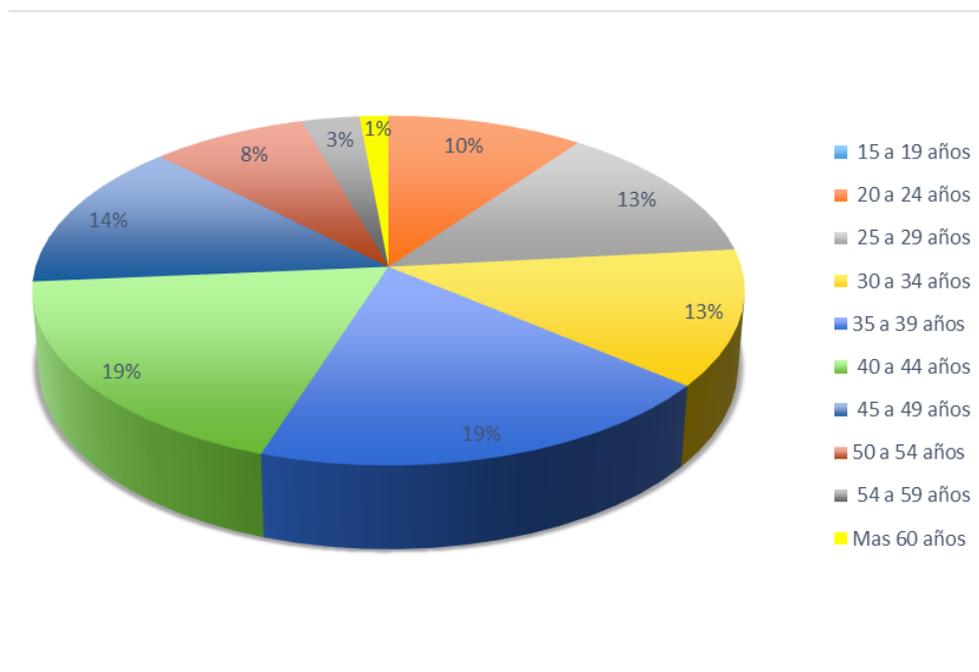
Tipo de Muestreo	Probabilístico
Población	1300
Nivel de confianza	93%
Error muestral	5%
Número de encuestas	334
Número de preguntas	16
Fecha de aplicación	de Julio de agosto del 2024
	¿Cuál es su edad? ¿Cuál es su género? ¿Cuál es su rango de ingresos mensual?

<p>Preguntas cerradas. Única Respuesta</p> <p>TOTAL: 8 Preguntas</p>	<p>¿Cuál es su ocupación?</p> <p>¿Cuál es su estado civil?</p> <p>¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para ser atendido en la empresa?</p> <p>¿Cómo se enteró de la empresa PERSONALIZADOS MAEV?</p> <p>¿Qué tipo de servicio adicional le gustaría que ofreciera la empresa?</p>
<p>Preguntas Múltiple Respuesta.</p> <p>Total: 2 Preguntas</p>	<p>¿Qué servicios utiliza con mayor frecuencia en la empresa?</p> <p>¿A través de qué medios le gustaría recibir información y comunicarse con la empresa?</p>
<p>Preguntas de escala.</p> <p>Total: 6 Preguntas</p>	<p>¿Con qué frecuencia adquiere productos o servicios de la empresa?</p> <p>¿Qué factores influyen en su decisión de elegir la empresa para la elaboración de sus productos estampados?</p> <p>¿Cómo calificaría su satisfacción con la atención del personal de PERSONALIZADOS MAEV?</p> <p>¿Cómo calificaría su satisfacción con los productos ofrecidos por PERSONALIZADOS MAEV?</p> <p>¿Cómo calificaría su satisfacción con las instalaciones e infraestructura de PERSONALIZADOS MAEV?</p> <p>¿Cómo calificaría la relación entre la calidad de los productos y el precio?</p>

A continuación, se exponen los principales resultados obtenidos a lo largo de la investigación, los cuales brindan una visión detallada sobre el comportamiento y las percepciones de los clientes en relación con los servicios ofrecidos por PERSONALIZADOS MAEV.

Figura 14

Edad de los clientes de personalizados MAEV

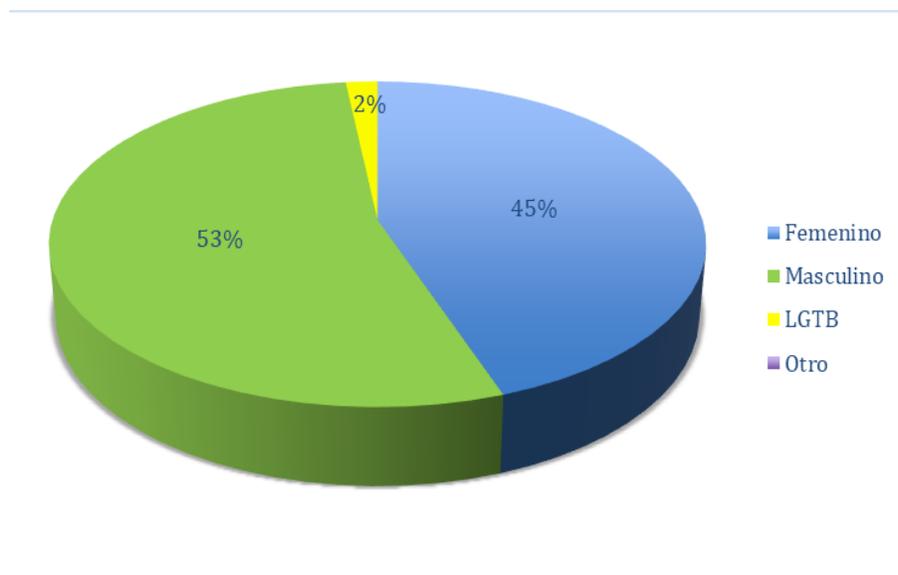


La figura 14, indica **los hallazgos del estudio de mercados** de la empresa personalizados MAEV, muestran una clientela diversa en cuanto a edades, lo que proporciona una imagen clara de su público objetivo. El segmento de 20 a 24 años tiene una representación más baja, lo que indica una oportunidad de crecimiento si se aplican estrategias específicas para captar su atención. Los grupos de 25 a 29 años y 30 a 34 años forman una parte importante de la clientela, lo que demuestra que MAEV ha logrado captar con éxito a los adultos jóvenes, siendo crucial continuar con las acciones de marketing que han funcionado en estos rangos.

El 38% de los clientes se encuentra entre los 35 y 44 años, lo que posiciona a MAEV como una opción atractiva para los adultos de mediana edad. Esta base de clientes estable es fundamental para el crecimiento sostenido de la empresa, y es necesario seguir ajustando la oferta de productos a las preferencias de estos consumidores. En cuanto a los clientes mayores de 45 años, aunque su participación disminuye con la edad, aún representan una parte importante de la clientela. Atraer a estos consumidores mediante productos y estrategias que resalten valores clave para ellos podría generar nuevas oportunidades de negocio, sobre todo en los grupos de 50 años en adelante.

Figura 15

Género de los clientes de personalizados MAEV



La figura 15 señala, **que los datos obtenidos de la investigación de mercado** de personalizados MAEV muestran una distribución relativamente equitativa entre los géneros, con una ligera predominancia de clientes masculinos. El 54% de los consumidores se identifica como masculino, lo que indica que MAEV ha logrado captar un mayor número de clientes en este segmento. Este dato sugiere que la empresa podría seguir desarrollando productos y estrategias de marketing orientados hacia los hombres, quienes representan una mayoría significativa dentro de su base de clientes.

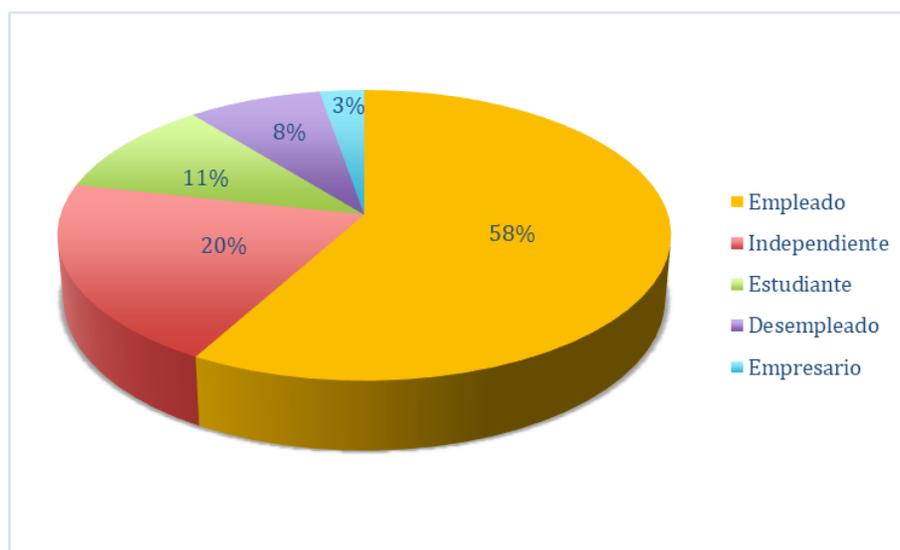
El 45% de las personas se identifica como femenino, lo que demuestra una representación considerable de mujeres entre la clientela de MAEV. Aunque los clientes masculinos son mayoría, esta diferencia no es demasiado amplia, lo que implica que los productos y campañas dirigidos a mujeres siguen siendo relevantes y deben mantenerse para asegurar su lealtad y aumentar su participación.

Por otro lado, un 1,8% de las personas se identifica como parte de la comunidad LGTB, lo que, aunque es una porción pequeña de la muestra, no debe ser pasado por alto. Incluir productos

personalizados y mensajes que resuenen con este grupo podría abrir nuevas oportunidades de mercado y fortalecer la imagen inclusiva de la marca. No se reportaron personas que se identificaran con otros géneros, por lo que las estrategias actuales parecen estar cubriendo adecuadamente las principales identidades de género de la clientela.

Figura 16

Ocupación de los clientes de personalizados MAEV



La figura 16 señala que, **las conclusiones del análisis de mercado** de personalizados MAEV, reflejan que la mayoría de su clientela está compuesta por personas empleadas, con un 58% del total. Este grupo representa una parte considerable de los clientes, lo que sugiere que MAEV debería continuar ofreciendo productos y promociones que se adapten a sus necesidades y estilos de vida, posiblemente enfocándose en personalizaciones relacionadas con entornos laborales o tiempo libre después del trabajo.

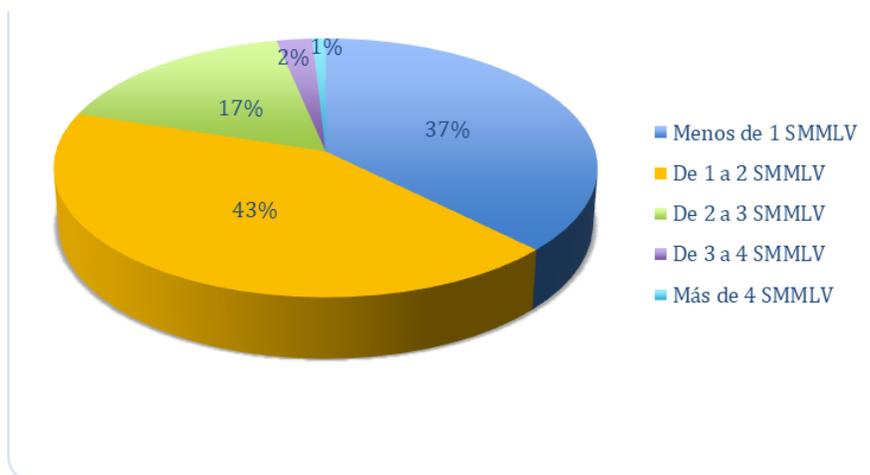
Un 20% de los clientes se identifican como independientes, lo que indica una buena presencia de emprendedores o freelancers entre la clientela. Este segmento puede estar buscando productos personalizados tanto para uso personal como profesional, lo que representa una oportunidad para crear ofertas específicas que atraigan a este público con necesidades únicas de personalización para sus proyectos o negocios.

El 11% de los clientes son estudiantes, un grupo que podría estar en busca de productos asequibles y personalizados que se adapten a su vida académica. Ofrecer promociones dirigidas a estudiantes o descuentos especiales podría aumentar su participación y fidelidad, dada la relevancia de este segmento en términos de potencial de crecimiento a largo plazo.

Por otro lado, un 8% de los clientes se encuentran desempleados. Aunque es una porción menor, puede ser beneficioso considerar productos accesibles en términos de precio o promociones que les permitan seguir disfrutando de los productos personalizados. Solo un 3% de las personas se identifica como empresario, un segmento pequeño, pero con alto potencial si se les ofrecen productos de personalización enfocados en la identidad corporativa o branding, lo que podría incrementar el interés de este grupo en productos para sus negocios.

Figura 17

Salario mensual de los clientes de personalizados MAEV



La figura 17 señala que, los datos de la investigación de mercados de personalizados MAEV una amplia variedad en los niveles de ingresos de los clientes. El mayor porcentaje, un 43%, se encuentra en el rango de 1 a 2 salarios mínimos legales vigentes (SMMLV), lo que sugiere que una parte significativa de la clientela tiene un ingreso moderado. Este grupo podría valorar productos que ofrezcan una buena relación calidad-precio y promociones accesibles.

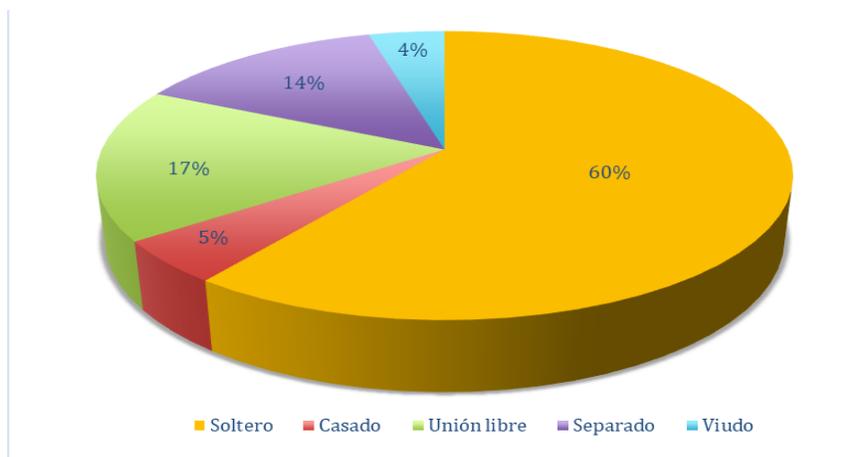
El 37% de los clientes tiene ingresos de menos de 1 SMMLV, lo que indica que MAEV también atrae a clientes con ingresos más bajos. Para este segmento, es crucial ofrecer opciones de productos más económicas o descuentos especiales que les permitan acceder a productos personalizados sin comprometer su presupuesto.

Un 17% de los clientes se encuentra en el rango de 2 a 3 SMMLV, lo que refleja un grupo con mayor capacidad de gasto. Este segmento podría estar interesado en productos de mayor valor o en personalizaciones más exclusivas. Es importante desarrollar estrategias de marketing que resalten la calidad y el valor añadido de los productos para atraer a estos clientes.

Finalmente, solo un 3% de las personas tiene ingresos de 3 a 4 SMMLV y un 1% gana más de 4 SMMLV. Aunque estos porcentajes son bajos, representan una oportunidad para ofrecer productos premium o servicios exclusivos que puedan captar el interés de clientes con mayor poder adquisitivo. Adaptar la oferta a los diferentes niveles de ingresos permitirá a MAEV satisfacer una gama más amplia de necesidades y maximizar su potencial de mercado.

Figura 18

Estado civil de los clientes de personalizados MAEV



La figura 18 señala que, los resultados de la investigación de mercados de personalizados MAEV una clientela predominantemente soltera, con un 60% de las personas en este estado civil. Este segmento representa una gran oportunidad para MAEV, ya que los solteros pueden estar más

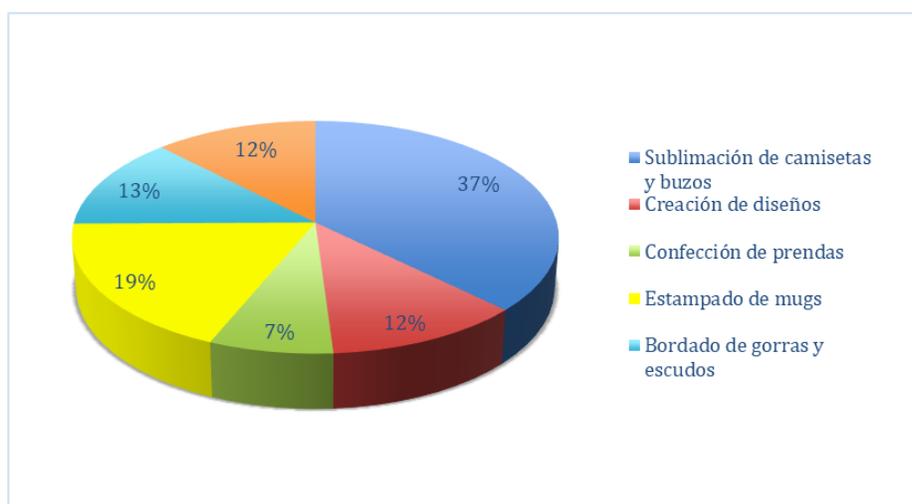
inclinados a adquirir productos personalizados para su uso personal o para regalar en ocasiones especiales. Las estrategias de marketing podrían enfocarse en promociones y productos que resuenen con los intereses y estilo de vida de este grupo.

El 17% de los clientes vive en unión libre, un grupo que también representa una porción significativa de la clientela. Ofrecer productos que se adapten a las necesidades de parejas en unión libre, como artículos para el hogar o regalos personalizados, podría ser una forma efectiva de atraer a este segmento. El 14% de los clientes se encuentra separado, lo que sugiere que este grupo podría estar interesado en productos que les ayuden a marcar una nueva etapa en sus vidas. Personalizar productos que reflejen esta transición o que sean útiles en su nueva situación podría ser una estrategia beneficiosa.

El 5% de las personas está casado, y el 4% es viudo. Aunque estos porcentajes son menores, es importante no desatender a estos grupos. Ofrecer productos personalizados que celebren el matrimonio o que ofrezcan consuelo y recuerdo en el caso de los viudos podría atraer a estos clientes. En resumen, adaptar las ofertas de productos y estrategias de marketing para reflejar los diferentes estados civiles permitirá a MAEV satisfacer mejor las diversas necesidades de su base de clientes.

Figura 19

Servicios que se adquiere con mayor frecuencia en personalizados MAEV



La figura 19 señala que, los resultados de la investigación de mercados de personalizados MAEV, la sublimación de camisetas y buzos es el servicio más solicitado, con un 37% de las personas eligiendo esta opción. Este servicio lidera claramente la demanda, indicando su popularidad y la importancia de mantener su calidad y disponibilidad. También se observa que el estampado de mugs es otro servicio altamente solicitado, con un 19% de los clientes eligiendo esta opción. Esta demanda sugiere que los mugs personalizados tienen un atractivo significativo y representan una oportunidad importante para la empresa.

En contraste, servicios como la creación de diseños, el bordado de gorras y escudos, y la serigrafía en diferentes prendas tienen una menor proporción de elección, aunque siguen siendo relevantes. La menor demanda de la confección de prendas, con solo un 7%, podría señalar la necesidad de revisar la promoción y oferta de este servicio.

Figura 20

Frecuencia de adquisición de los productos en personalizados MAEV



La figura 20 señala que, los resultados de la investigación de mercados de personalizados MAEV, la mayoría de los clientes adquieren productos o servicios de la empresa en ocasiones especiales, con un 41% de los clientes eligiendo esta opción. Esto sugiere que MAEV tiene una

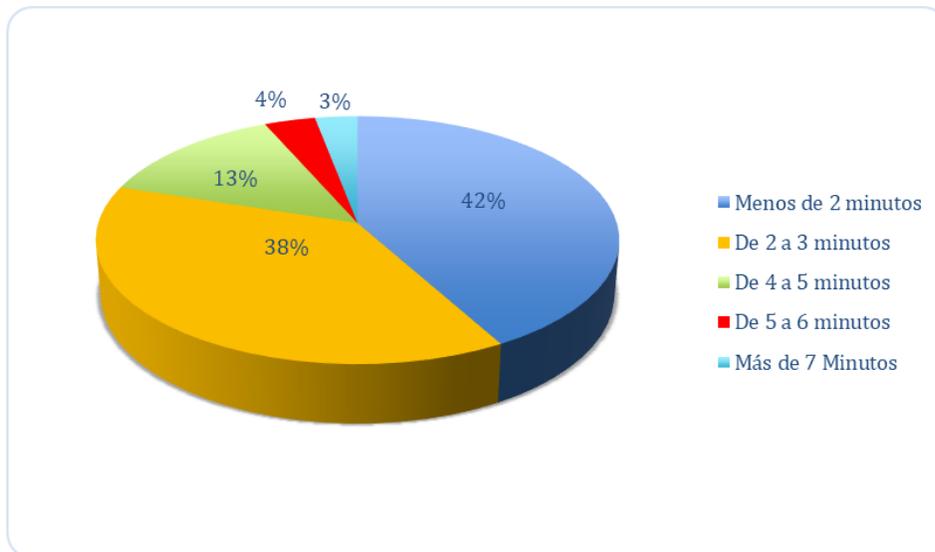
fuerte presencia en momentos importantes para sus clientes, como cumpleaños, aniversarios u otros eventos significativos, lo que refleja la relevancia de la personalización en estas ocasiones.

Un 21% de los clientes realiza compras de vez en cuando, lo que indica una base de clientes que regresa de forma irregular. Además, el 17% compra productos o servicios cada mes, mostrando una frecuencia relativamente alta que puede ser aprovechada para mantener la lealtad de estos clientes mediante estrategias de fidelización.

El 9% de las personas adquiere productos cada 15 días, y un 6% casi nunca realiza compras, mientras que un 4% nunca ha adquirido los productos o servicios de la empresa. Estos datos sugieren que hay una variedad de patrones de compra, y que MAEV podría beneficiarse de desarrollar campañas dirigidas a aumentar la frecuencia de compra entre los clientes que actualmente compran en ocasiones especiales o de vez en cuando. Implementar estrategias para incentivar compras más regulares podría ayudar a aumentar la lealtad y el volumen de ventas de la empresa.

Figura 21

Tiempo de espera para la atención en Personalizados MAEV



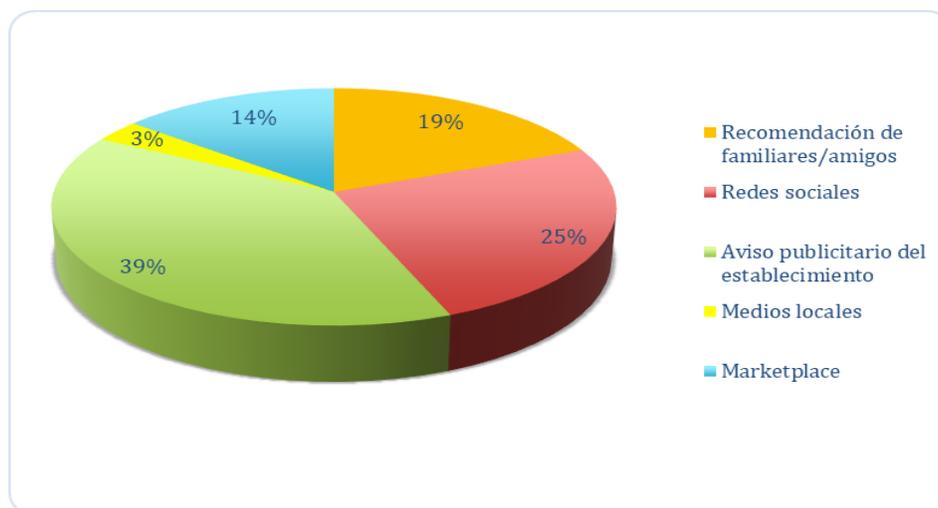
La figura 21 señala que, los resultados de la investigación de mercados de personalizados MAEV, una mayoría significativa de los clientes, el 42%, prefiere ser atendida en menos de 2 minutos. Este dato resalta la importancia de mantener tiempos de espera cortos para garantizar la satisfacción del cliente y evitar posibles frustraciones que podrían impactar negativamente en la experiencia de compra.

Un 38% de los consumidores estaría dispuesto a esperar entre 2 y 3 minutos, lo que sugiere que existe cierta flexibilidad en el tiempo de espera, pero aún se valora una atención relativamente rápida. La mayoría de los clientes están dispuestos a esperar no más de 3 minutos, por lo que es crucial que MAEV se enfoque en optimizar los procesos para cumplir con esta expectativa.

Solo un 13% aceptaría tiempos de espera de 4 a 5 minutos, y un 4% estaría dispuesto a esperar de 5 a 6 minutos. Los tiempos de espera superiores a 7 minutos son aceptables solo para el 3% de los clientes, lo que indica que tiempos prolongados pueden afectar negativamente la percepción del servicio.

Figura 22

Medios a través de los cuales los clientes conocieron a Personalizados MAEV



La figura 22 señala que, los resultados de la investigación de mercados de personalizados MAEV, la mayor parte de los clientes, un 39%, conoció la empresa a través de un aviso publicitario

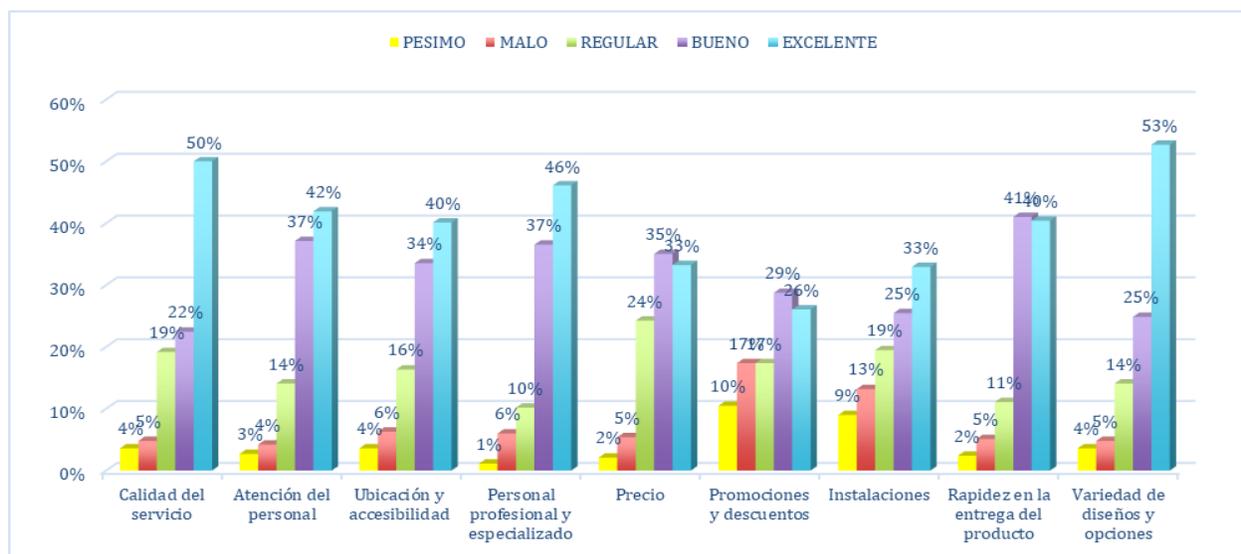
del establecimiento. Esto indica que la publicidad directa y visible en el punto de venta es una estrategia efectiva para atraer clientes. El 25% de las personas descubrió la empresa a través de redes sociales, lo que subraya la importancia de mantener una presencia activa y atractiva en estas plataformas para captar la atención de potenciales clientes.

Un 19% de los clientes llegó a MAEV por recomendación de familiares o amigos, lo que destaca el valor del boca a boca y las recomendaciones personales en la adquisición de nuevos clientes. El 14% conoció la empresa a través de Marketplace, lo que sugiere que la presencia en plataformas de comercio electrónico también contribuye a la visibilidad de la empresa.

Finalmente, solo un 3% descubrió la empresa a través de medios locales, lo que indica que esta fuente de conocimiento tiene un impacto menor en comparación con las otras estrategias. En general, MAEV debería considerar continuar y reforzar las estrategias que han demostrado ser más efectivas, como la publicidad en el establecimiento y la presencia en redes sociales.

Figura 23

Motivo para elegir a personalizados MAEV



La figura 23 señala que, los resultados de la evaluación de los diferentes factores de la empresa personalizados MAEV, revelan una percepción en su mayoría positiva por parte de los clientes. En

términos de calidad del servicio, el 50% de los clientes considera que es excelente, mientras que solo un 4% la percibe como pésima. Esto sugiere una sólida satisfacción general en cuanto a la calidad ofrecida por la empresa. La atención del personal también es altamente valorada, con un 42% de los clientes calificándola como excelente. A pesar de que un 3% la considera pésima, el alto porcentaje de calificaciones positivas indica que el personal es un punto fuerte para la empresa.

En cuanto a la ubicación y accesibilidad, el 40% de los clientes opina que es excelente, aunque un 4% la encuentra pésima. La mayoría de las evaluaciones son positivas, lo que sugiere que la empresa está bien posicionada en términos de accesibilidad. La calificación del personal profesional y especializado es igualmente alta, con un 46% de los clientes considerándolo excelente. A pesar de que un 1% lo califica como pésimo, el porcentaje de opiniones positivas indica que la empresa cuenta con personal altamente calificado.

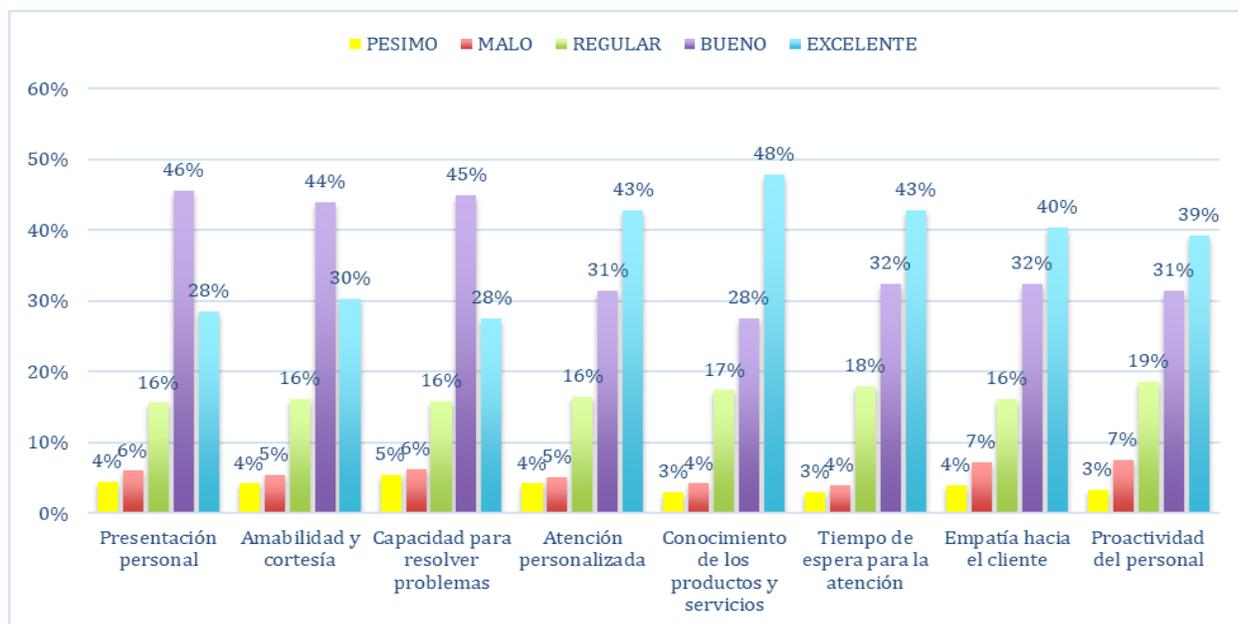
El precio recibe una calificación mixta, con un 33% de los consumidores considerándolo excelente y un 2% como pésimo. Esto sugiere que la percepción del precio es variada, y podría ser útil revisar las estrategias de precios para mejorar la satisfacción en este aspecto. Las promociones y descuentos son vistas con opiniones diversas, con un 26% considerándolas excelentes y un 10% como pésimas. Esto podría señalar la necesidad de ajustar las ofertas para aumentar su atractivo y efectividad.

Las instalaciones tienen una calificación predominantemente positiva, con un 33% de los clientes considerándolas excelentes, aunque un 9% las califica como pésimas. La mayoría encuentra que las instalaciones cumplen con sus expectativas. La rapidez en la entrega del producto es bien valorada, con un 40% de los clientes calificándola como excelente y solo un 2% como pésima. Esto sugiere que la empresa es eficiente en el cumplimiento de tiempos de entrega.

Finalmente, la variedad de diseños y opciones es el factor con la calificación más alta, con un 53% de los clientes considerándola excelente. Solo un 4% la encuentra pésima, lo que indica que la oferta de productos es ampliamente apreciada por los clientes.

Figura 24

Grado de satisfacción en atención del personal de personalizados MAEV



La figura 24 señala que, los resultados de la evaluación de diversos factores de atención al cliente de personalizados MAEV, reflejan una percepción mayoritariamente positiva, aunque con áreas específicas que podrían beneficiarse de mejoras. En cuanto a la presentación personal, el 46% de los clientes la considera buena, mientras que un 28% la califica como excelente. Sin embargo, un 4% la percibe como pésima, indicando que, aunque en general es bien recibida, hay margen para mejorar en este aspecto.

La amabilidad y cortesía del personal también recibe una calificación predominantemente positiva, con un 44% de los clientes considerando este factor como bueno y un 30% como excelente. A pesar de esto, un 4% lo percibe como pésimo, lo que sugiere que hay oportunidades para elevar aún más el nivel de amabilidad y cortesía. La capacidad para resolver problemas es valorada positivamente por el 45% de los consumidores, que la consideran buena, y un 28% la califica como excelente. Sin embargo, un 5% la considera pésima, lo que sugiere que mejorar la habilidad para resolver problemas podría aumentar la satisfacción del cliente.

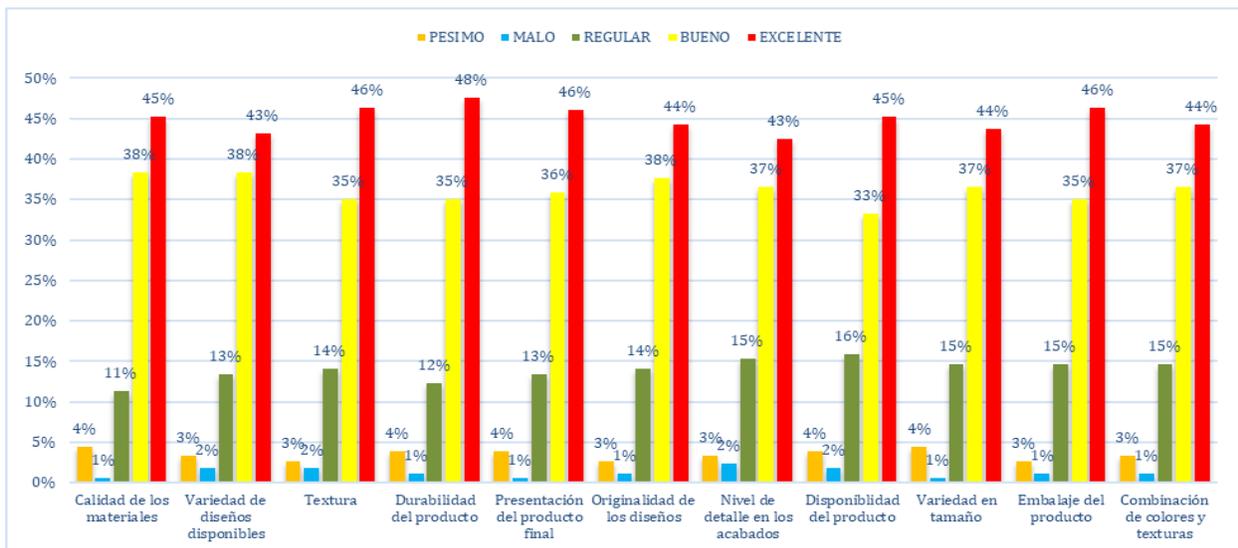
La atención personalizada es apreciada por un 43% de los clientes, quienes la consideran excelente, y un 31% la ve como buena. A pesar de una pequeña proporción que la califica como pésima, en general, este factor tiene una recepción positiva. El conocimiento de los productos y servicios es el factor mejor valorado, con un 48% de los clientes considerándolo excelente y un 28% como bueno. Solo un 3% lo percibe como pésimo, lo que indica que el personal está bien capacitado en este aspecto.

El tiempo de espera para la atención es evaluado positivamente por el 43% de los clientes, quienes lo consideran excelente, y un 32% lo ve como bueno. Aunque un 3% lo encuentra pésimo, en general, el tiempo de espera es percibido de manera favorable. La empatía hacia el cliente también es bien valorada, con un 40% de las personas considerándola excelente y un 32% como buena. Sin embargo, un 4% la califica como pésima, lo que sugiere que se podría mejorar la empatía en el trato con los clientes.

Finalmente, la proactividad del personal es vista como buena por el 31% y excelente por el 39% de los clientes. A pesar de que un 3% la considera pésima, la mayoría de los clientes la valora positivamente, indicando que la proactividad es un área de fortaleza para la empresa.

Figura 25

Grado de satisfacción en los productos de personalizados MAEV



La figura 25 señala que, los resultados de la evaluación de los factores relacionados con los productos de personalizados MAEV, muestran una percepción en general muy positiva, con varios aspectos destacados por los clientes. La calidad de los materiales es muy bien valorada, con un 45% de los consumidores calificándola como excelente y un 38% como buena. Solo un 4% la considera pésima, lo que indica que la empresa mantiene altos estándares en la calidad de los materiales utilizados.

La variedad de diseños disponibles también recibe una evaluación positiva, con un 43% de los clientes considerándola excelente y un 38% como buena. Aunque un 3% la califica como pésima, la mayoría encuentra la variedad satisfactoria. La textura de los productos es apreciada por un 46% de los clientes, quienes la consideran excelente, y un 35% la califica como buena. Solo un 3% la percibe como pésima, lo que sugiere que los clientes están satisfechos con la textura de los productos.

La durabilidad del producto es otro aspecto destacado, con un 48% de los clientes considerándola excelente y un 35% como buena. Solo un 4% la encuentra pésima, indicando que los productos de MAEV tienen una buena resistencia y vida útil. La presentación del producto final recibe calificaciones favorables, con un 46% de las personas considerándola excelente y un 36% como buena. Solo un 4% la califica como pésima, lo que sugiere que la presentación es bien recibida en general.

La originalidad de los diseños es apreciada por un 44% de los clientes, quienes la consideran excelente, y un 38% la califica como buena. Solo un 3% la considera pésima, destacando la creatividad en los diseños ofrecidos. El nivel de detalle en los acabados también es valorado positivamente, con un 43% de los consumidores calificándolo como excelente y un 37% como bueno. Solo un 3% lo considera pésimo, lo que indica una alta satisfacción con la atención al detalle en los acabados.

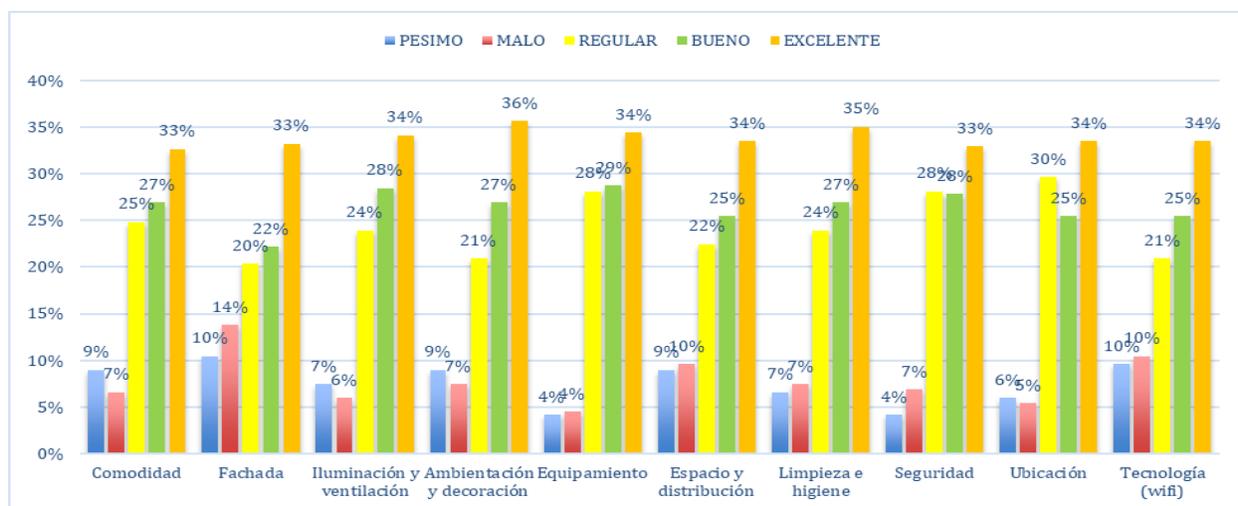
La disponibilidad del producto es bien evaluada, con un 45% de los clientes considerándola excelente y un 33% como buena. A pesar de que un 4% la percibe como pésima, la mayoría encuentra la disponibilidad adecuada. La variedad en tamaño es considerada excelente por un 44%

de los clientes y buena por un 37%. Aunque un 4% la encuentra pésima, en general, la variedad en tamaños parece ser adecuada para la mayoría de los clientes.

El embalaje del producto es valorado positivamente, con un 46% de los clientes calificándolo como excelente y un 35% como bueno. Solo un 3% lo considera pésimo, sugiriendo que el embalaje es satisfactorio y cumple con las expectativas. Finalmente, la combinación de colores y texturas recibe una calificación positiva, con un 44% de las personas considerándola excelente y un 37% como buena. Solo un 3% la califica como pésima, lo que sugiere que la combinación es generalmente bien recibida por los clientes.

Figura 26

Grado de satisfacción frente a las instalaciones de personalizados MAEV



La figura 26 señala que, los resultados de la evaluación de diversos factores relacionados con las instalaciones de personalizados MAEV, una percepción mayoritariamente positiva, con varias áreas destacadas y algunas oportunidades de mejora. La comodidad es un aspecto bien valorado, con un 33% de los consumidores considerándola excelente y un 27% como buena. Sin embargo, un 9% la califica como pésima, lo que sugiere que hay margen para mejorar en cuanto a la comodidad general del espacio.

La fachada recibe una calificación positiva, con un 33% de los clientes considerándola excelente y un 22% como buena. A pesar de que un 10% la considera pésima, la fachada en general es bien recibida. La iluminación y ventilación son vistas positivamente por un 34% de los clientes, quienes la consideran excelente, y un 28% la califica como buena. Solo un 7% la percibe como pésima, indicando que estos aspectos cumplen en su mayoría con las expectativas.

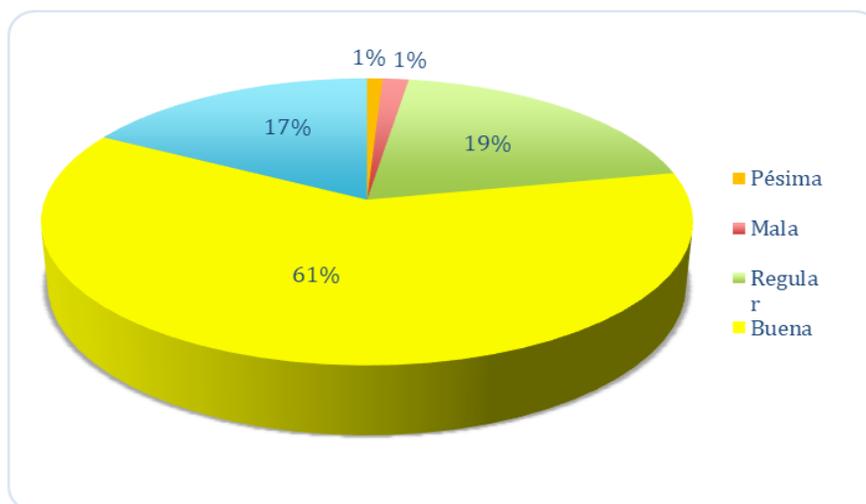
La ambientación y decoración también recibe buenas calificaciones, con un 36% considerándola excelente y un 27% como buena. A pesar de que un 9% la encuentra pésima, la mayoría está satisfecha con la ambientación y decoración. El equipamiento es valorado positivamente, con un 34% de los clientes considerándolo excelente y un 29% como bueno. Aunque un 4% lo califica como pésimo, el equipamiento en general cumple con las expectativas.

El espacio y distribución recibe una calificación mixta, con un 34% considerándolo excelente y un 25% como bueno. Un 9% lo encuentra pésimo, sugiriendo que podría haber oportunidades para optimizar la distribución del espacio. La limpieza e higiene es apreciada por un 35% de las personas, quienes la consideran excelente, y un 27% la califica como buena. Solo un 7% la percibe como pésima, indicando que la limpieza es generalmente satisfactoria.

La seguridad es valorada positivamente, con un 33% de los clientes considerándola excelente y un 28% como buena. Aunque un 4% la considera pésima, la percepción general de seguridad es favorable. La ubicación recibe una calificación positiva, con un 34% considerándola excelente y un 25% como buena. Solo un 6% la percibe como pésima, indicando que la ubicación en general es bien valorada. Finalmente, la tecnología (wifi) es vista positivamente por un 34% de los clientes, quienes la consideran excelente, y un 25% la califica como buena. Aunque un 10% la considera pésima, la mayoría encuentra que la tecnología disponible cumple con sus expectativas.

Figura 27

Relación entre precio y calidad de los productos personalizados MAEV



La figura 27 señala que, los resultados de la investigación de mercados para personalizados MAEV, revelan una percepción general positiva respecto a la relación entre la calidad de los productos y el precio. La mayoría de los clientes (61%) califica esta relación como buena, lo que indica que, en general, consideran que el valor recibido por el precio pagado es satisfactorio. Además, un 17% de los clientes considera esta relación como excelente, lo que sugiere que una parte significativa de la clientela percibe un valor excepcional en los productos de la empresa.

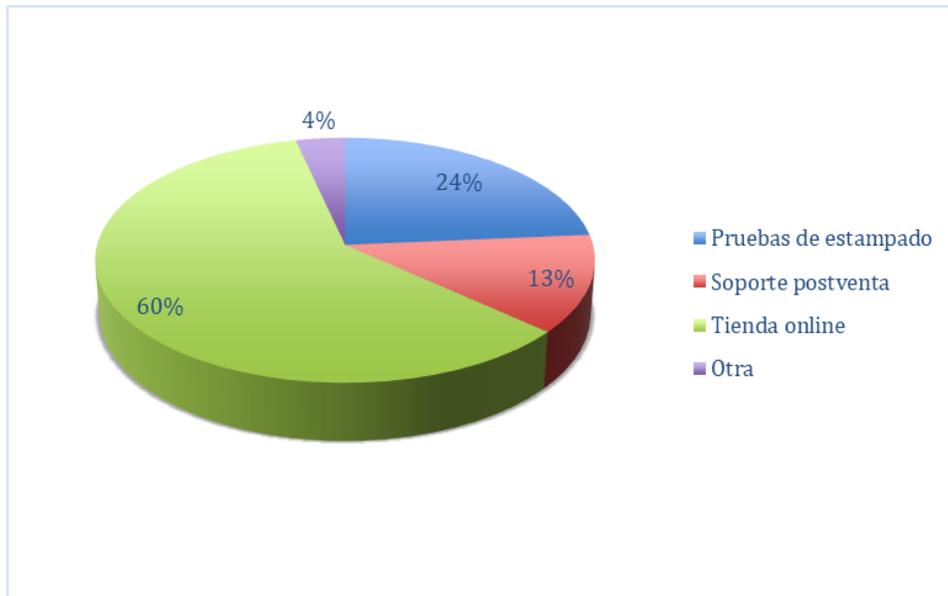
Sin embargo, un 19% de los clientes califica la relación calidad-precio como regular, lo que indica que existe una porción de la clientela que percibe que la relación entre lo que reciben y lo que pagan podría mejorar. Este grupo podría estar buscando una mejor correspondencia entre la calidad de los productos y el precio, lo que podría representar una oportunidad para que la empresa ajuste sus estrategias de precios o mejore la calidad para satisfacer mejor sus expectativas.

Por otro lado, un pequeño porcentaje de clientes, solo el 1%, considera la relación calidad-precio como pésima o mala, lo que indica que hay una percepción muy negativa en este aspecto, pero que es marginal en comparación con las calificaciones positivas. Sin embargo, sería prudente revisar casos específicos de estos clientes para identificar posibles problemas particulares que puedan estar influyendo en esta percepción negativa. Analizar estos casos podría proporcionar información

valiosa para ajustar y mejorar la relación calidad-precio de manera que se aborden estas preocupaciones y se refuercen las áreas donde se percibe un desfase.

Figura 28

Servicios adicionales deseados por los clientes de Personalizados MAEV



La figura 28 señala que, los resultados de la investigación de mercados sobre los servicios adicionales deseados por los clientes de personalizados MAEV, ofrecen una visión clara sobre las expectativas y preferencias de la clientela. La tienda online es el servicio adicional más solicitado, con un 60% de los consumidores indicando su interés en contar con esta opción. Este dato sugiere una demanda significativa para un canal de venta digital, lo que podría facilitar el acceso a los productos de MAEV y ampliar el alcance del mercado. Implementar una tienda online no solo respondería a esta necesidad evidente, sino que también podría aumentar las ventas al captar a clientes que prefieren comprar en línea.

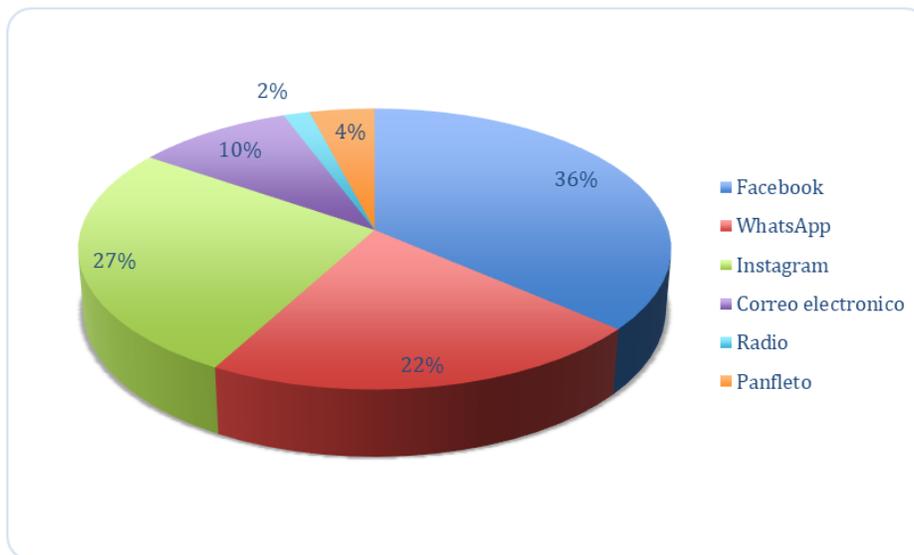
Las pruebas de estampado son el segundo servicio más solicitado, con un 24% de los clientes expresando interés. Ofrecer pruebas de estampado permitiría a los clientes visualizar cómo quedarían sus diseños antes de realizar una compra definitiva, lo que podría mejorar la satisfacción del cliente y reducir el riesgo de insatisfacción con el producto final. El soporte postventa también

es deseado por un 13% de las personas. Este servicio adicional podría mejorar la experiencia del cliente al ofrecer asistencia y resolver problemas después de la compra, fortaleciendo la relación con los clientes y fomentando su lealtad.

Finalmente, un 4% de los clientes mencionó otras opciones no especificadas. Aunque esta proporción es pequeña, podría ser útil explorar estas sugerencias para identificar posibles nichos de mercado o necesidades específicas que no se han abordado. En conclusión, la prioridad para mejorar la satisfacción del cliente en personalizados MAEV debería centrarse en el desarrollo de una tienda online, dada la alta demanda. Simultáneamente, la empresa podría considerar la incorporación de pruebas de estampado y soporte postventa para brindar un servicio más completo y aumentar la satisfacción general de la clientela.

Figura 29

Preferencias de los clientes para recibir información y comunicarse con la empresa



La figura 29 señala que, los resultados de la investigación de mercados realizada a los clientes de la empresa personalizados MAEV proporcionan una visión detallada sobre las preferencias de los consumidores en cuanto a los medios de comunicación e información. La mayoría de los clientes, un 36%, prefiere recibir información y comunicarse con la empresa a través de Facebook. Esto sugiere que la plataforma es especialmente efectiva para llegar a una amplia audiencia y

mantener una interacción constante con los clientes. Instagram también se destaca como un canal importante, con un 27% de los clientes optando por este medio, lo que subraya la importancia de utilizar contenido visual atractivo y dinámico para captar la atención.

WhatsApp es otro canal significativo, elegido por un 22% de los consumidores. La popularidad de WhatsApp indica que los clientes valoran la posibilidad de una comunicación directa y rápida, ideal para consultas y soporte personalizado. Por otro lado, el correo electrónico, con un 10% de preferencia, se presenta como una opción menos popular pero aún relevante para aquellos que buscan comunicaciones más formales o detalladas. Medios tradicionales como la radio y los panfletos tienen una presencia mínima, con un 2% y un 4% respectivamente. Esto sugiere que estos canales tienen una menor eficacia en la comunicación con los clientes actuales de MAEV.

2.1.2 Nivel de Satisfacción del cliente externo de la empresa Personalizados MAEV

Tras completar la investigación de mercados, se ha recopilado información clave para evaluar el nivel de satisfacción de los clientes externos de la empresa PERSONALIZADOS MAEV. Este análisis se basa en la evaluación de varias dimensiones de la calidad del servicio, adaptando las variables de acuerdo con los factores investigados en las preguntas 11, 12 y 13, como la satisfacción con la atención del personal, la satisfacción de la calidad de los productos ofrecidos y la adecuación de las instalaciones respectivamente.

Los resultados obtenidos, reflejados en las preguntas de la encuesta sobre satisfacción con la atención al cliente, los productos y las instalaciones, nos permiten construir una imagen clara del nivel de satisfacción general. La información se presenta a continuación en la tabla 7, la cual detalla la evaluación de cada factor, proporcionando una visión completa de cómo se perciben los diferentes aspectos del servicio.

Este análisis es crucial para identificar tanto las fortalezas actuales como las áreas que requieren mejoras. La comprensión detallada de estos elementos ayudará a Personalizados MAEV a implementar estrategias efectivas para optimizar la experiencia del cliente y fortalecer su posición en el mercado.

Tabla 7

Dimensión Fiabilidad

Dimensión Fiabilidad							
Factor	Peso	Calificación	Total, Ponderado	Calificación Del Servicio	Meta	Nivel Satisfacción	Brecha
Capacidad para resolver problemas	0,20	3,8	0,76				
Conocimiento de los productos y servicios	0,25	4,1	1,03	3,8	5	76%	24%
Tiempo de espera para la atención	0,25	4,1	1,03				
Atención personalizada	0,25	4,0	1,00				

Según Cronin y Taylor (1992), una dimensión del servicio se refiere a los diferentes aspectos o atributos a través de los cuales los consumidores evalúan la calidad de un servicio. El análisis de las dimensiones de calidad del servicio, enfocado en la satisfacción del cliente de la empresa MAEV, muestra que en la dimensión de fiabilidad se identifican fortalezas y áreas de mejora.

En términos de fiabilidad, esta dimensión para la empresa Personalizados MAEV obtuvo un nivel de satisfacción del 76% respecto a la meta establecida de 5. Esta calificación sugiere que, aunque el servicio es satisfactorio, existe una brecha del 24% entre el nivel actual de satisfacción y la meta ideal. La capacidad para resolver problemas presenta una calificación de 3,8. Un aspecto fundamental de esta brecha puede estar relacionado con la eficiencia en la resolución de problemas y la rapidez con la que se gestionan las solicitudes del cliente, lo que afecta directamente su experiencia y percepción del servicio.

En cuanto al conocimiento de los productos y servicios, se observa una calificación de 4,1, lo que refleja una satisfacción cercana a la meta. Este factor es esencial, ya que demuestra que el personal de la empresa posee un buen dominio sobre los productos y servicios que ofrecen, lo que aumenta la confianza de los clientes en la marca y reduce las incidencias por malentendidos o falta de información.

El tiempo de espera para la atención también recibió una calificación de 4,1, lo que implica que los clientes consideran que el tiempo de espera es razonable y no impacta negativamente en su percepción del servicio. Este resultado es positivo, ya que el manejo de tiempos es crucial para mantener la satisfacción del cliente, especialmente en un mercado competitivo donde la rapidez es un factor clave de diferenciación.

Por otro lado, la atención personalizada tiene una calificación de 4,0, un resultado que indica que los clientes valoran positivamente este aspecto del servicio. Sin embargo, al no alcanzar la calificación máxima, es importante considerar que la personalización de la atención podría mejorarse mediante un enfoque más detallado en las necesidades específicas de cada cliente, permitiendo que se sientan reconocidos y valorados de manera individual.

En términos de mejoras, los factores que presentan una calificación inferior a 4 deben ser revisados para cerrar la brecha de satisfacción. En particular, la capacidad para resolver problemas podría beneficiarse de un entrenamiento adicional al personal, enfocado en mejorar las habilidades de resolución rápida y eficiente de inconvenientes. Asimismo, podría ser útil implementar protocolos más claros para el manejo de situaciones difíciles, asegurando que los clientes sientan que sus problemas se resuelven de manera proactiva y oportuna.

Tabla 8

Dimensión Seguridad

Dimensión Seguridad							
Factor	Peso	Calificación	Total, Ponderado	Calificación del Servicio	Meta	Nivel Satisfacción	Brecha
Seguridad	0,32	3,8	1,22				
Amabilidad y cortesía	0,31	3,9	1,21				
Conocimiento de los productos y servicios	0,33	4,1	1,35	3,8	5	76%	24%

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), la dimensión de seguridad en la calidad del servicio se refiere a la capacidad de un servicio para generar confianza y seguridad en los clientes, garantizando que sus interacciones y transacciones se realicen en un entorno seguro y fiable.

El análisis de esta dimensión para la empresa MAEV muestra que el nivel de satisfacción en términos de seguridad es del 76%, con una calificación actual de 3,8 en la escala de evaluación, en comparación con una meta ideal de 5. Esto indica que, aunque la empresa proporciona un entorno relativamente seguro, existe una brecha del 24% que sugiere que los clientes perciben un margen considerable para mejorar en cuanto a la percepción de seguridad ofrecida.

La seguridad, como uno de los factores clave, obtuvo una calificación de 3,8 indicando que, aunque los clientes se sienten relativamente seguros al interactuar con la empresa, aún existen áreas en las que es posible incrementar la percepción de confianza en el servicio ofrecido. La amabilidad y cortesía, evaluada con un peso del 31%, alcanzó una calificación de 3,9. Aunque esta calificación es ligeramente superior a la de seguridad, no alcanza el nivel óptimo de satisfacción. La amabilidad es fundamental en el trato directo con los clientes, ya que impacta significativamente en su experiencia general.

Por otro lado, el conocimiento de los productos y servicios demostró ser el factor mejor evaluado, con una calificación de 4,1, lo que sugiere que el personal tiene un buen dominio de la información sobre los artículos y servicios que ofrece la empresa. Este conocimiento contribuye a generar confianza y credibilidad en el cliente, lo cual es esencial en un mercado altamente competitivo como el de la personalización de accesorios y prendas.

Para los factores con una calificación inferior a 4, se recomienda implementar mejoras que fortalezcan la sensación de seguridad percibida por el cliente. Esto podría incluir capacitar al personal en protocolos de seguridad y comunicación más transparentes respecto a los procesos de fabricación y personalización, asegurando que el cliente comprenda cómo se garantiza la calidad en cada pedido. En cuanto a la amabilidad y cortesía, sería conveniente realizar entrenamientos continuos para el equipo, enfocados en habilidades blandas y técnicas de atención al cliente, con el fin de reforzar la empatía y la atención personalizada que el cliente percibe como valiosa.

Tabla 9

Dimensión Capacidad de respuesta

Dimensión capacidad de respuesta							
Factor	Peso	Calificación	Total, Ponderado	Calificación del Servicio	Meta	Nivel Satisfacción	Brecha
Proactividad del personal	0,24	4,0	0,96				
Atención personalizada	0,24	4,0	0,96				
Empatía hacia el cliente	0,24	4,0	0,96	3,9	5	78%	22%
Conocimiento de los productos y servicios	0,25	4,1	1,03				

Según Cronin y Taylor (1994), la dimensión de capacidad de respuesta en la calidad del servicio se refiere a la disposición y habilidad del personal para ayudar a los clientes y brindarles un servicio ágil y eficiente. El análisis de esta dimensión para la empresa MAEV revela que el nivel de satisfacción actual es del 78%, con una calificación de 3,9 en la escala de evaluación, frente a una meta ideal de 5. Esta calificación sugiere que, aunque el personal es en general receptivo y proactivo, hay una brecha del 22% que indica oportunidades para mejorar la capacidad de respuesta y alcanzar el nivel óptimo deseado por los clientes.

El factor de proactividad del personal obtuvo una calificación de 4, esta puntuación refleja que, aunque el personal es percibido como proactivo en su interacción con los clientes, existe una oportunidad de mejora para alcanzar un servicio más dinámico y orientado a anticipar las necesidades de los usuarios.

La atención personalizada también fue evaluada con una calificación de 4, lo que sugiere que los clientes valoran el trato individualizado que reciben. No obstante, este nivel podría incrementarse mediante un enfoque más profundo en entender y satisfacer las necesidades específicas de cada cliente, lo que contribuiría a fortalecer la fidelización y el compromiso con la empresa.

De manera similar, la empatía hacia el cliente, que comparte la misma calificación de 4, señala que el personal es capaz de comprender y adaptarse a las emociones y necesidades de los clientes. Sin embargo, para mejorar la calificación en esta área, se recomienda que el equipo de atención al cliente se enfoque en técnicas adicionales que profundicen su capacidad para conectarse emocionalmente con los clientes, asegurando que cada interacción sea percibida como genuinamente comprensiva y atenta.

El conocimiento de los productos y servicios, con una calificación de 4,1, sigue siendo el factor mejor evaluado dentro de esta dimensión. Esto indica que el personal posee una sólida comprensión de los productos y servicios ofrecidos, lo que contribuye positivamente a la capacidad de respuesta de la empresa y a la confianza del cliente en el asesoramiento recibido. A pesar de la buena calificación, siempre es beneficioso mantener actualizaciones continuas en la formación del

personal para asegurar que estén al tanto de las últimas novedades y características de los productos.

Para abordar las brechas en proactividad, atención personalizada y empatía, se sugiere implementar capacitaciones adicionales centradas en habilidades de respuesta rápida y personalización del servicio. Además, la integración de herramientas tecnológicas, como sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM), podría mejorar la capacidad del personal para anticipar necesidades y ofrecer soluciones más ajustadas a cada cliente. Este enfoque no solo ayuda a cerrar las brechas existentes, sino que también contribuye a elevar el nivel de satisfacción general de los clientes.

Tabla 10

Dimensión Elementos Tangibles

Dimensión Elementos Tangibles							
Factor	Peso	Calificación	Total, Ponderado	Calificación del Servicio	Meta	Nivel Satisfacción	Brecha
Fachada	0,10	3,5	0,35				
Iluminación y ventilación	0,11	3,8	0,42				
Ambientación y decoración	0,11	3,7	0,41				
Equipamiento	0,11	3,8	0,42				
Espacio y distribución	0,10	3,6	0,36	3,6	5	71%	29%
Limpieza e higiene	0,11	3,8	0,42				
Comodidad	0,11	3,8	0,42				
Tecnología (wifi)	0,11	3,8	0,42				

Presentación personal	0,10	3,6	0,36
-----------------------	------	-----	------

La tangibilidad en el servicio se refiere a su capacidad de ser percibido a través de los sentidos antes de que ocurra su consumo, lo cual influye en la formación de expectativas por parte del usuario sobre los beneficios básicos que este ofrece (Prieto, 2018).

El análisis de la dimensión de elementos tangibles para la empresa MAEV muestra que el nivel de satisfacción alcanzado es del 71%, con una calificación general de 3,6 en la escala de evaluación, en comparación con una meta ideal de 5. Esta calificación indica que, aunque los elementos tangibles del servicio son percibidos de manera aceptable, existe una brecha del 29% que refleja áreas significativas para mejorar la percepción visual y física del servicio ofrecido.

La fachada, con una calificación de 3,5, presenta la mayor brecha, este resultado indica que la primera impresión que los clientes reciben al interactuar con la empresa no es óptima. Se recomienda realizar mejoras visibles y atractivas en la fachada para atraer mejor a los clientes y generar una impresión más positiva desde el primer contacto. La iluminación y ventilación, ambientación y decoración, y equipamiento, todos con calificaciones cercanas pero inferiores a 4, también presentan áreas de mejora.

La iluminación y ventilación obtuvo una calificación de 3,8, sugiriendo que mientras cumple con los estándares básicos, podría beneficiarse de actualizaciones para crear un ambiente más agradable y funcional. La ambientación y decoración, con una calificación de 3,7, muestra que la atmósfera de la empresa no está completamente alineada con las expectativas del cliente, lo cual podría abordarse mejorando la coherencia y atractivo visual del espacio. El equipamiento, también calificado con 3,8, podría necesitar modernización o mantenimiento para asegurar que esté en condiciones óptimas y funcione eficazmente.

El espacio y distribución, limpieza e higiene, comodidad, y tecnología (wifi), aunque todos con calificaciones de 3,8, indican que el entorno físico y los servicios asociados están en un nivel aceptable pero no excepcional. Mejorar estos aspectos puede contribuir a una experiencia más

cómoda y satisfactoria para los clientes. La presentación personal, con una calificación de 3,6, también revela una brecha que podría ser cerrada con capacitaciones adicionales en atención al cliente y cuidado de la imagen profesional.

Para abordar las áreas con calificaciones inferiores a 4, se recomienda realizar una revisión exhaustiva del entorno físico y los elementos tangibles, priorizando las actualizaciones en la fachada y en la ambientación del espacio. La inversión en mejoras en la decoración y en el equipamiento, así como en la capacitación del personal en presentación y servicio, podría tener un impacto positivo en la percepción general del cliente y en la satisfacción con el servicio.

Tabla 11

Dimensión Empatía

Dimensión Empatía							
Factor	Peso	Calificación	Total, Ponderado	Calificación del Servicio	Meta	Nivel Satisfacción	Brecha
Empatía hacia el cliente	0,33	4,0	1,32				
Proactividad del personal	0,33	4,0	1,32	4,0	5	79%	21%
Atención personalizada	0,33	4,0	1,32				

Según Cronin y Taylor (1994), la empatía en la calidad del servicio se refiere a la capacidad de los proveedores de servicios para entender y adaptarse a las necesidades y preocupaciones individuales de los clientes, proporcionando un trato personalizado y atento.

El análisis de la dimensión de empatía para la empresa MAEV revela que el nivel de satisfacción general es del 79%, con una calificación de 4 en la escala de evaluación, frente a una meta ideal de 5. Esta calificación sugiere que, aunque el personal de la empresa demuestra un buen grado de

empatía, existe una brecha del 21% que indica áreas de mejora para alcanzar el nivel de satisfacción deseado por los clientes.

En términos de los factores evaluados, la empatía hacia el cliente, la proactividad del personal y la atención personalizada obtuvieron cada uno una calificación de 4, reflejando una satisfacción notable, pero con espacio para avanzar hacia la excelencia. La calificación de 4 en empatía hacia el cliente indica que el personal es percibido como atento y comprensivo.

La proactividad del personal y la atención personalizada también presentan calificaciones de 4, lo que sugiere que mientras los empleados muestran una disposición efectiva y un trato individualizado, aún hay margen para optimizar estos aspectos y cerrar la brecha hacia la meta ideal de 5. Para mejorar en estos factores, se recomienda implementar programas de formación continua que refuercen las habilidades de empatía y atención personalizada del personal. Estas capacitaciones deben enfocarse en técnicas avanzadas de comunicación y en el desarrollo de habilidades para anticipar y responder a las necesidades individuales de los clientes.

Además, fomentar una cultura organizacional centrada en el cliente puede ayudar a los empleados a adoptar una mentalidad más proactiva y empática, contribuyendo a reducir la brecha existente y a elevar el nivel de satisfacción general. La incorporación de feedback constante de los clientes también puede ofrecer insights valiosos para ajustar y mejorar las estrategias de servicio.

Tabla 12

Dimensión de la calidad del servicio Personalizados MAEV

Dimensiones de la calidad del servicio personalizados MAEV							
Factor	Peso	Calificación	Total Ponderado	Calificación del Servicio	Meta	Nivel Satisfacción	Brecha
Elementos Tangibles	0,20	3,8	0,76	3,8	5	76%	24%
Confiabilidad	0,20	3,8	0,76				

Capacidad De Respuesta	0,20	3,9	0,78
Seguridad	0,20	3,6	0,71
Empatía	0,20	4,0	0,79

La Tabla 12, muestra un resumen de las cinco dimensiones evaluadas en Personalizados MAEV: Elementos Tangibles, Confiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad, y Empatía. Cada una de estas dimensiones tuvo calificaciones que varían entre 3,6 y 4,0, con un nivel de satisfacción general del 76% y una brecha de insatisfacción del 24%, quedando todas por debajo de la meta establecida de 5.

La evaluación global de la calidad del servicio en Personalizados MAEV indica que, a pesar de que algunos aspectos del servicio son valorados positivamente, hay áreas significativas que requieren atención para mejorar la experiencia del cliente. Los factores que necesitan ser abordados incluyen:

- Fachada.
- Iluminación y ventilación.
- Ambientación y decoración.
- Equipamiento.
- Espacio y distribución.
- Limpieza e higiene.
- Comodidad.
- Tecnología.

- Presentación personal.
- Capacidad para resolver problemas.
- Seguridad.

Personalizados MAEV debería considerar la implementación de un plan de acción integral enfocado en estas áreas críticas, con el fin de reducir las brechas de insatisfacción y aumentar la satisfacción global del cliente. Las mejoras podrían incluir actualizaciones en la presentación física de los productos, refuerzo en la consistencia del servicio, optimización en la capacidad de respuesta, y medidas adicionales para mejorar la percepción de seguridad, así como perfeccionar la atención empática. Este enfoque integral contribuirá a elevar la calidad del servicio en cada una de las dimensiones evaluadas.

2.2 Factores críticos del servicio al cliente dentro del ciclo de servicio de la empresa

En este apartado se examinan los elementos fundamentales que afectan tanto la satisfacción como la insatisfacción de los clientes durante el ciclo de servicio en Personalizados MAEV para el año 2024. Se describirá el desarrollo del ciclo de atención, poniendo énfasis en los momentos clave que representan puntos críticos en la experiencia del cliente.

2.2.1 Ciclo del servicio al cliente de la empresa Personalizados MAEV

A continuación, se detalla el ciclo de servicio al cliente en la empresa Personalizados MAEV, abarcando cada interacción clave desde el momento en que el cliente se pone en contacto con la empresa hasta que se completa el proceso de entrega.

Figura 30

Ciclo del servicio de Personalizados MAEV



A continuación, se describen los momentos clave dentro del ciclo de servicio para la empresa Personalizados MAEV.

- **Llegada del cliente o contacto inicial:** el cliente llega a empresa y es recibido cordialmente por el personal de atención. En este momento crítico, se asegura que el cliente sea bienvenido y se le pregunta si tiene alguna preferencia específica sobre el tipo de productos que busca, ya sea para personalización o para compras regulares.

- **Identificación de la necesidad del cliente:** el cliente es guiado hacia el área de productos de interés, donde puede ver ejemplos de trabajos anteriores y explorar las opciones disponibles. Si el cliente está acompañado, el personal se asegura de que todos reciban la misma atención y se sientan

cómodos, facilitando la exploración de los productos y resolviendo cualquier duda que pueda surgir en este momento crítico.

- **Presentación de opciones y toma del pedido:** el colaborador de la empresa, se toma el tiempo necesario para indagar sobre las preferencias del cliente. En este momento crítico, se preguntan detalles sobre el tipo de personalización, materiales o diseños que está buscando.

- **Notificación del pedido:** el personal presenta una variedad de productos y servicios disponibles, incluyendo recomendaciones sobre las técnicas de personalización y productos destacados. Se aclaran todas las dudas que el cliente pueda tener sobre la calidad, diseño y proceso de personalización. Este momento crítico es fundamental para que el cliente se sienta seguro y bien informado sobre su elección.

- **Entrega del pedido:** en este momento crítico, el cliente es notificado sobre el estado de su pedido, y una vez listo, se le entrega de acuerdo con la modalidad elegida (recogida en tienda o entrega a domicilio). El personal revisa el producto antes de entregarlo, asegurando que cumple con las especificaciones solicitadas.

- **Pago por el Servicio:** el cliente procede al pago de su pedido, ya sea de forma anticipada o al momento de recibir el producto. El personal le explica las opciones de pago disponibles y menciona cualquier promoción vigente. La rapidez y eficiencia en este momento crítico aseguran que el proceso de pago sea una parte fluida y sin complicaciones dentro de la experiencia de compra en la empresa.

- **Salida del cliente:** al concluir su experiencia en la empresa, en este momento crítico, el cliente sale de la empresa tras haber recibido su producto o haber finalizado su compra. El personal se despide con amabilidad, agradeciendo su visita y expresando el deseo de volver a atenderle en el futuro.

2.2.2 Momentos de verdad del ciclo del servicio de la empresa Personalizados MAEV

Los momentos de verdad son esos puntos críticos de interacción entre el cliente y la empresa que determinan en gran medida la percepción de la calidad del servicio y, por ende, la satisfacción general del cliente.

En este contexto, la tabla 14 ofrece una valoración detallada de los momentos de verdad, acompañada de sus respectivos ponderados. Este análisis permite identificar y clasificar los distintos momentos de verdad y los factores críticos del servicio que requieren atención y mejora.

Al evaluar estos momentos clave, se busca entender cómo influyen en la experiencia del cliente y detectar áreas específicas que necesitan ser optimizadas para mejorar la calidad del servicio y fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado. La correcta gestión de estos momentos es esencial para garantizar que cada interacción refuerce la percepción positiva del cliente y contribuya a una experiencia de compra satisfactoria y memorable.

A continuación, se presenta la evaluación de los momentos de verdad en el ciclo del servicio de Personalizados MAEV:

Tabla 13

Evaluación de momentos de verdad en el Ciclo del Servicio de Personalizados MAEV

Momentos	Factores	Calif.	Promedio	Situación Actual	Situación Ideal	Tipo de Momento
Llegada del cliente	Empatía hacia el cliente	4,0	3,8	Al llegar, los clientes perciben una buena empatía por parte del personal, aunque en algunas ocasiones sienten que la atención personalizada y la proactividad podrían mejorar. La fachada del establecimiento es aceptable, pero algunos consideran que necesita renovaciones. La limpieza e higiene son adecuadas, aunque ciertos detalles podrían mejorarse. La presentación personal del personal es generalmente correcta, aunque con algunos	Los clientes son recibidos con empatía genuina y atención completamente personalizada desde el primer momento. El personal es proactivo en anticipar las necesidades de los clientes. La fachada es moderna y atractiva, causando una excelente primera impresión. La limpieza e higiene son impecables, manteniendo altos estándares en todo momento. La presentación del personal es profesional y pulcra, reforzando una imagen de calidad y cuidado.	Amargo
	Proactividad del personal	4,0				
	Atención personalizada	4,0				
	Fachada	3,5				
	Limpieza e higiene	3,8				
	Presentación personal	3,6				

				aspectos que podrían perfeccionarse.		
Identificación de la necesidad del cliente	Empatía hacia el cliente	4,0	3,9	<p>La identificación de la necesidad del cliente es adecuada, con un buen nivel de empatía por parte del personal, aunque en algunas ocasiones podría profundizarse más.</p> <p>La atención personalizada es efectiva, pero podría ser más consistente.</p> <p>El conocimiento de los productos y servicios es sólido, lo que contribuye a una experiencia de compra positiva. Sin embargo, la limpieza, higiene y comodidad presentan áreas de mejora para garantizar un entorno más agradable y seguro para el cliente.</p>	<p>El personal identifica rápidamente las necesidades de los clientes con empatía genuina y atención personalizada que se adapta a cada situación.</p> <p>Demuestran un conocimiento profundo de los productos y servicios, lo que permite asesorar eficazmente.</p> <p>La limpieza y la higiene son impecables, creando un entorno que refleja altos estándares. La comodidad es máxima, asegurando que los clientes se sientan relajados y bien atendidos en todo momento.</p>	Amargo
	Atención personalizada	4,0				
	Conocimiento de los productos y servicios	4,1				
	Limpieza e higiene	3,8				
	Comodidad	3,8				
Presentación de opciones y del personal	Proactividad del personal	4,0	4,0	<p>La presentación de opciones y la toma del pedido son fluidas, con</p>	<p>El personal presenta las opciones de manera proactiva</p>	Dulce

toma del pedido	Tiempo de espera	4,1		un nivel adecuado de y eficaz, asegurándose de que proactividad por parte del el cliente tenga toda la personal. El tiempo de espera es información necesaria para razonable, aunque algunos tomar decisiones informadas. clientes perciben que podría El tiempo de espera es optimizarse en momentos de alta mínimo, manteniendo una demanda. fluidez constante en la El conocimiento de los atención.
	Conocimiento de los productos y servicios	4,1		El conocimiento de los productos y servicios es sólido, y El personal demuestra un la empatía hacia el cliente es conocimiento profundo de los evidente, aunque en ciertas productos y servicios, ocasiones podría ser más ofreciendo sugerencias pronunciada para mejorar la personalizadas con empatía. La experiencia del cliente es impecable gracias a la proactividad y atención al detalle en cada interacción.
	Empatía hacia el cliente	4,0		
	Proactividad del personal	4,0		
Notificación del pedido	Conocimiento de los productos y servicios	4,1	4,0	La notificación del pedido se realiza con un buen nivel de conocimiento sobre los productos y servicios, aunque en La notificación del pedido es clara y precisa, demostrando un profundo conocimiento de los productos y servicios. Dulce

	Empatía hacia el cliente	3,8		ocasionen podría mostrarse una mayor precisión. La empatía hacia el cliente es adecuada, pero algunos clientes sienten que podría mejorarse en ciertas interacciones.	El personal es altamente empático, adaptándose a las necesidades de los clientes en todo momento.
	Amabilidad y cortesía	4,0		podría mejorarse en ciertas interacciones.	La amabilidad y cortesía son excepcionales, creando un ambiente agradable y acogedor. La proactividad del personal es constante, asegurando una experiencia fluida y satisfactoria para cada cliente.
	Proactividad del personal	4,0		La amabilidad y cortesía del personal son destacables, al igual que la proactividad, aunque existen oportunidades para optimizar la experiencia en algunos casos.	La amabilidad y cortesía son excepcionales, creando un ambiente agradable y acogedor. La proactividad del personal es constante, asegurando una experiencia fluida y satisfactoria para cada cliente.
Entrega del pedido	Conocimiento de los productos y servicios	4	4,0	La entrega del pedido se realiza con un nivel adecuado de conocimiento sobre los productos y servicios, lo que genera confianza en los clientes.	El personal entrega el pedido demostrando un conocimiento profundo y detallado de los productos, respondiendo a cualquier duda del cliente con precisión.
	Amabilidad y cortesía	3,9		La amabilidad y cortesía del personal son buenas, aunque en algunas interacciones podrían mejorar para brindar una experiencia más cálida. La	
	Proactividad del personal	4		La amabilidad y cortesía del personal son buenas, aunque en algunas interacciones podrían mejorar para brindar una experiencia más cálida. La	Dulce La amabilidad y cortesía son excepcionales, generando un ambiente de confianza y

				<p>proactividad del personal es cordialidad. La proactividad efectiva, pero en ciertos momentos puede faltar un poco más de iniciativa para anticiparse a las necesidades del cliente</p>	<p>del personal es destacada, anticipando las necesidades del cliente y ofreciendo un servicio rápido y eficiente, sin dejar de lado la atención personalizada.</p>
Pago por el servicio	Proactividad del personal	4,0	3,9	<p>El proceso de pago por el servicio es eficiente, con un buen nivel de proactividad del personal, aunque en algunos casos podría ser más ágil. La tecnología disponible, como el wifi, es funcional, pero algunos clientes consideran que necesita mejoras para garantizar una conectividad más estable. La seguridad es adecuada, aunque ciertos detalles podrían optimizarse para ofrecer mayor tranquilidad. La atención personalizada es buena, lo que</p>	<p>El pago por el servicio es rápido y eficiente, con un personal proactivo que guía al cliente durante el proceso sin contratiempos. La tecnología, incluido el wifi, es confiable y de alta velocidad, garantizando una experiencia sin interrupciones. La seguridad es impecable, proporcionando un entorno donde el cliente se siente completamente protegido. La atención personalizada es sobresaliente, asegurando que</p>
	Tecnología (wifi)	3,8			
	Seguridad	3,8			
	Atención personalizada	4,0			

					contribuye a una experiencia satisfactoria en general.	cada cliente reciba un trato adaptado a sus necesidades.
Salida del cliente	Limpieza e higiene	3,8	3,9		En la salida del cliente, la limpieza e higiene del lugar son adecuadas, pero algunos clientes consideran que se podrían mejorar ciertos detalles para garantizar un ambiente más pulcro.	El lugar mantiene un nivel impecable de limpieza e higiene en todo momento, asegurando que los clientes se despidan con una impresión positiva.
	Atención personalizada	4,0			La atención personalizada es buena, asegurando que los clientes se sientan bien atendidos hasta el final de su experiencia.	La atención personalizada es excepcional, ofreciendo una experiencia completamente adaptada a las necesidades de cada cliente.
	Empatía hacia el cliente	4,0			La empatía hacia el cliente es evidente, aunque en algunos casos podría reforzarse para crear un cierre más satisfactorio.	El personal demuestra una empatía sobresaliente, asegurándose de que los clientes se sientan valorados y satisfechos al salir del establecimiento, lo que fomenta su regreso

En la tabla 13, se analiza el primer momento o llegada del cliente al establecimiento, el cual presenta fortalezas y debilidades. Entre las fortalezas destacan la empatía del personal hacia los clientes, la limpieza e higiene adecuadas y la presentación personal correcta del personal. Sin embargo, existen debilidades como la necesidad de mejorar la atención personalizada y proactividad, renovar la fachada, perfeccionar detalles de limpieza y elevar los estándares de presentación personal del personal. Para abordar estas áreas de mejora, se recomienda capacitación en servicio al cliente, planificar renovaciones, revisar protocolos de limpieza, establecer estándares más altos para la presentación personal y recopilar retroalimentación regular de clientes, por otro lado, la situación ideal del establecimiento es ofrecer una experiencia positiva con personal empático y buenas prácticas de limpieza e higiene.

Sin embargo, Para optimizar la experiencia del cliente, se recomienda capacitación en servicio al cliente, renovaciones, protocolos de limpieza más estrictos, estándares de presentación más altos y recopilar retroalimentación regular de clientes; siguiendo con el segundo momento de identificación de la necesidad del cliente. El establecimiento ofrece una experiencia de compra positiva gracias a su capacidad para identificar necesidades del cliente, buen nivel de empatía, atención personalizada y sólido conocimiento de productos y servicios. Sin embargo, existen áreas de mejora como profundizar la empatía, mayor consistencia en la atención personalizada y mejorar la limpieza, higiene y comodidad para crear un entorno más agradable y seguro.

Se recomienda capacitación en empatía, protocolos de atención estándar y mejoras continuas en limpieza y comodidad, complementadas con retroalimentación regular de clientes, teniendo en cuenta la situación ideal se brinda una experiencia excepcional gracias a su personal, que identifica rápidamente las necesidades de los clientes con empatía, ofrece atención personalizada, demuestra profundo conocimiento de productos y servicios, mantiene limpieza e higiene impecables y proporciona máxima comodidad. Esto asegura que los clientes reciban un servicio de alta calidad, se sientan relajados y bien atendidos, generando confianza y lealtad, y estableciendo altos estándares en servicio al cliente y calidad ambiental; continuando el orden en el tercer momento relacionado con la presentación de opciones y toma del pedido ofrece una presentación fluida de opciones, toma de pedidos eficiente, proactividad adecuada del personal, conocimiento sólido de productos y servicios, y empatía hacia el cliente.

Por otro lado, existen áreas de mejora como optimizar tiempos de espera en momentos de alta demanda y profundizar la empatía en ciertas ocasiones. Se recomienda analizar flujos de trabajo, capacitación en servicio al cliente y retroalimentación regular de clientes para monitorear progreso y mejorar la experiencia global, en donde la situación ideal es brindar una experiencia excepcional mediante una presentación proactiva y eficaz de opciones, tiempo de espera mínimo, conocimiento profundo de productos y servicios, y sugerencias personalizadas con empatía. La proactividad y atención al detalle en cada interacción aseguran una experiencia impecable, destacando por un servicio personalizado, alto nivel de eficiencia y profesionalismo, y un ambiente acogedor. Para mantener la excelencia, se recomienda continuar capacitando al personal, monitorear y ajustar procesos, y recopilar retroalimentación de cliente, también se analiza el cuarto momento, que corresponde a la notificación del pedido. El cual ofrece una experiencia positiva gracias a su buen conocimiento de productos y servicios, empatía y amabilidad hacia el cliente, y cortesía y proactividad del personal.

Sin embargo, existen áreas de mejora como mayor precisión en notificaciones de pedidos, profundizar empatía en ciertas interacciones y optimizar experiencia en algunos casos. Se recomienda capacitación en servicio al cliente, retroalimentación regular de clientes y análisis de procesos para mejorar precisión, empatía y eficiencia, reforzando la confianza y lealtad del cliente, o ideal es brindar experiencia inolvidables, destacando por notificaciones claras y precisas de pedidos, profundo conocimiento de productos y servicios, alta empatía adaptándose a necesidades individuales, amabilidad y cortesía excepcionales, y proactividad constante para una experiencia fluida. Esto crea un ambiente agradable, acogedor y satisfactorio, asegurando confianza y lealtad del cliente, experiencia personalizada y alto nivel de satisfacción, diferenciándose en servicio al cliente. Para mantener la excelencia, se recomienda continuar capacitando al personal, monitorear y ajustar procesos, y recopilar retroalimentación de clientes.

Asimismo, en la tabla 13; se analiza el quinto momento, correspondiente a la entrega del pedido. En donde el establecimiento ofrece una experiencia positiva al usuario, destacando por su conocimiento adecuado de productos y servicios en la entrega de pedidos, generando confianza en los clientes, amabilidad y cortesía del personal, y proactividad efectiva. Sin embargo, existen puntos específicos de mejora como mejorar la amabilidad y cortesía en algunas interacciones y

mostrar mayor iniciativa para anticiparse a las necesidades del cliente. Se recomienda capacitación en servicio al cliente, retroalimentación regular de clientes y análisis de procesos para optimizar eficiencia y experiencia, reforzando la confianza y lealtad del cliente; se tiene en cuenta la situación ideal en donde se brinda una experiencia de cliente excepcional, caracterizada por un conocimiento profundo y detallado de los productos, respuestas precisas a las dudas, amabilidad y cortesía excepcionales, y proactividad destacada que anticipa las necesidades del cliente. Ofrece un servicio rápido, eficiente y personalizado, generando un ambiente de confianza, cordialidad y satisfacción.

Para mantener la excelencia, se recomienda continuar capacitando al personal, monitorear y ajusta procesos, y recopilar retroalimentación de clientes, asegurando lealtad, recomendaciones y una reputación excelente, también se tiene en cuenta el sexto momento, que corresponde al pago por el servicio, Personalizados MAEV se caracteriza por un proceso de pago eficiente y proactivo, tecnología funcional como el wifi, seguridad adecuada y atención personalizada.

Sin embargo, existen áreas de mejora, como agilizar el proceso de pago en algunos casos, mejorar la estabilidad de la conectividad wifi y optimizar detalles de seguridad para mayor tranquilidad. Para alcanzar la excelencia, se recomienda invertir en tecnología, capacitar al personal y revisar protocolos de seguridad, asegurando así una experiencia excepcional y una alta satisfacción del cliente; En donde la situación ideal es ofrecer una experiencia satisfactoria ofrece una experiencia excepcional, destacando en pago rápido y eficiente con personal proactivo, tecnología confiable de alta velocidad, seguridad impecable y atención personalizada adaptada a necesidades individuales. Esto garantiza una experiencia fluida, confianza, satisfacción, servicio diferenciado y ambiente seguro. Para mantener la excelencia, se recomienda continuar capacitando al personal, actualizar tecnología, monitorear seguridad y recopilar retroalimentación de clientes, asegurando lealtad y recomendaciones.

Se analiza el séptimo y último momento, que corresponde a la salida del cliente. La limpieza e higiene adecuadas, atención personalizada efectiva y empatía hacia el cliente. Sin embargo, existen áreas de mejora, como perfeccionar detalles de limpieza para un ambiente más pulcro y reforzar empatía en ciertos casos para un cierre más satisfactorio. Para alcanzar la excelencia, se recomienda revisar protocolos de limpieza, capacitar al personal en empatía y comunicación, y recopilar

retroalimentación de clientes, asegurando así una experiencia excepcional y alta satisfacción, teniendo en cuenta la situación ideal en donde el establecimiento ofrece una experiencia excepcional en su salida de cliente, destacando por un nivel impecable de limpieza e higiene, atención personalizada totalmente adaptada a las necesidades individuales y empatía sobresaliente que hace sentir valorados y satisfechos a los clientes. Esto garantiza una impresión positiva, satisfacción, lealtad y regreso, diferenciándose en servicio al cliente y excelencia en experiencia del cliente. Para mantener la excelencia, se recomienda continuar capacitando al personal, monitorear y mejorar procesos y recopilar retroalimentación de clientes.

Se puede concluir resaltando puntos fuertes como la atención personalizada, empatía y limpieza, y se sugirieron mejoras en tecnología, seguridad y detalles de servicio. Se recomendó continuar capacitando al personal y recopilando retroalimentación de clientes para mantener la excelencia. Además de que el establecimiento ofrece una experiencia excepcional, con personal capacitado, tecnología funcional y ambiente seguro y limpio. Mejorando detalles específicos, puede alcanzar la excelencia en servicio al cliente y satisfacción.

2.2.3 Fortalezas y debilidades de los Momentos de Verdad dentro del Ciclo del Servicio

El análisis del ciclo de servicio de Personalizados MAEV revela tanto fortalezas como debilidades en diferentes momentos de verdad. Los aspectos evaluados muestran una combinación de áreas donde se cumplen con las expectativas y otras donde se requiere mejora. De los diferentes factores evaluados, algunos presentan calificaciones por debajo del estándar máximo de 5.0, lo que sugiere que se necesita mejorar en estos aspectos para alcanzar una experiencia de servicio de alta calidad.

Es importante que la empresa enfoque sus esfuerzos en los siguientes aspectos críticos:

- Fachada
- Iluminación y ventilación
- Ambientación y decoración

- Equipamiento
- Espacio y distribución
- Comodidad
- Tecnología (wifi)
- Presentación personal
- Capacidad para resolver problemas
- Seguridad
- Amabilidad y cortesía

En cuanto a los 16 factores evaluados en los momentos de verdad para Personalizados MAEV, se identifican las principales fortalezas y debilidades que impactan la experiencia del cliente.

Fortalezas (Satisfacción):

- Empatía hacia el cliente
- Proactividad del personal Atención personalizada
- Conocimiento de los productos y servicios
- Tiempo de espera
- Amabilidad y cortesía

Debilidades (Insatisfacción):

- Fachada
- Iluminación y ventilación
- Ambientación y decoración
- Equipamiento
- Espacio y distribución
- Comodidad
- Tecnología (wifi)
- Presentación personal
- Capacidad para resolver problemas
- Seguridad

La empresa debe mantener y fortalecer sus áreas de éxito para asegurar una experiencia positiva continua para los clientes. Al mismo tiempo, es crucial abordar las áreas de debilidad identificadas para mejorar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción general. Enfocar esfuerzos en estas áreas permitirá a MAEV optimizar su rendimiento y mantener una posición competitiva en el mercado.

2.3 Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente en la empresa

A continuación, se presenta un plan de mejora para el servicio al cliente en "Personalizados MAEV", que abarca los objetivos, estrategias a implementar, un plan de acción detallado, el presupuesto necesario, y las métricas para evaluar los resultados, garantizando así una ejecución efectiva en el año 2024.

2.3.1 *Objetivos de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa Personalizados MAEV*

Con base en el análisis del servicio, se formulan objetivos para mejorar la satisfacción en Personalizados MAEV:

- Incrementar en un 16% el nivel de satisfacción del cliente de la empresa Personalizados MAEV en la ciudad de San Juan de Pasto en los próximos 10 meses.
- Mejorar en un 13% la experiencia del cliente respecto a la infraestructura física (fachada, iluminación, ambientación y comodidad) de Personalizados MAEV en San Juan de Pasto en los próximos 9 meses.
- Aumentar en un 18% la efectividad del personal para resolver problemas en Personalizados MAEV en la ciudad de San Juan de Pasto en un plazo de 6 meses.

2.3.2 *Triangulo del Servicio (Cliente, Estrategia, Sistemas y Talento Humano) para el mejoramiento del servicio al cliente para la empresa Personalizados MAEV.*

El plan de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa Personalizados MAEV busca elevar la experiencia de sus clientes, basándose en el triángulo del servicio. Este esquema permite integrar los elementos clave para una gestión eficiente, poniendo al cliente en el centro del modelo y priorizando su satisfacción.

Cliente: El cliente de Personalizados MAEV comprende hombres y mujeres de entre 20 y 45 años, con ingresos entre 1 y 3 SMMLV. Los datos muestran que la mayoría se encuentra en el rango de 35 a 44 años, destacando una clientela estable en la mediana edad. Un 54% son hombres, pero también hay una fuerte presencia femenina. La mayoría son empleados (58%) e independientes (20%), lo que refleja la capacidad adquisitiva de estos grupos. Aunque el rango de ingresos es diverso, el 43% tiene

- Ingresos de 1 a 2 SMMLV, y el 37% menos de 1 SMMLV. Estos clientes valoran la atención personalizada, la rapidez en el servicio y la calidad del producto. Las principales compras están relacionadas con la sublimación de camisetas y buzos (37%) y productos personalizados como regalos. Además, el 42% de los clientes prefiere tiempos de espera de menos de 2 minutos, resaltando la importancia de la eficiencia.

- **Estrategia de servicio:** Ofrecer una experiencia excepcional en la personalización de productos, enfocada en la atención personalizada y el conocimiento experto del equipo sobre los productos ofrecidos. Se prioriza un tiempo de espera mínimo y una comunicación fluida en todas las etapas del proceso de compra, respaldada por tecnología moderna y espacios bien diseñados que proporcionen comodidad y seguridad al cliente.

- **Sistemas:** Las acciones se centrarán en la mejora integral de la infraestructura, comenzando por una renovación de la fachada para hacerla más atractiva y acogedora. Se optimizará la iluminación y ventilación del espacio, creando un ambiente agradable que invite a los clientes a disfrutar de su experiencia. La ambientación y decoración se actualizarán para reflejar la identidad de la marca, promoviendo una atmósfera cálida y acogedora.

Además, se evaluará y actualizará el equipamiento y la distribución del espacio para maximizar la comodidad y funcionalidad. Se mejorará la conectividad a través de tecnología Wi-Fi eficiente, y se establecerán protocolos claros para la atención al cliente, asegurando una adecuada capacidad de respuesta ante problemas y un servicio personalizado.

- **Talento Humano:** Las acciones se enfocarán en la capacitación continua del personal para mejorar su profesionalismo y habilidades en atención al cliente. Se implementará un programa de formación mensual que abarque tanto el conocimiento de los productos como técnicas de comunicación efectiva. El equipo recibirá entrenamiento en el manejo de tecnología y herramientas digitales para optimizar la interacción con los clientes, asegurando una atención personalizada y ágil.

Asimismo, se fomentará una cultura organizacional que valore la amabilidad y cortesía en cada interacción, fortaleciendo la capacidad del personal para resolver inquietudes y problemas de manera eficiente, lo que contribuirá a aumentar la satisfacción y lealtad del cliente.

2.3.3 Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente

A continuación, se presenta un plan de mejora para la atención al cliente en "Personalizados MAEV", que incluye los objetivos, estrategias a implementar, un plan de acción detallado, el presupuesto necesario y las métricas para evaluar los resultados, asegurando así una ejecución efectiva.

Objetivos:

- Mejorar en un 13% la experiencia del cliente respecto a la infraestructura física (fachada, iluminación, ambientación y comodidad) de Personalizados MAEV en San Juan de Pasto en los próximos 9 meses.

Tabla 14

Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente – Componente Sistema

Componentes	Actividad	Meta	Responsable	Fecha	Recursos físicos y económicos			Indicadores	
Sistema	Renovación de la fachada	Renovar la fachada del edificio, asegurando que el 100% de las áreas visibles estén actualizadas y mejoradas en un plazo de 8 meses.	Administrador, equipo profesional de construcción	Inicio dic-24	Fin jul-25	Humano Equipo de construcción	Técnico Materiales de construcción, pintura, herramientas de albañilería, andamios.	Económico \$ 8.000.000	Porcentaje de avance de obra = (Áreas mejoradas / Área total por trabajar) x 100
		Optimización de la iluminación y ventilación del espacio	Mejorar la iluminación y ventilación, logrando que el 100% de las áreas clave cuenten con luz natural y ventilación	Administrador, equipo profesional de instalación	nov-24	feb-25	Equipo profesional en instalación	lámparas LED, sistemas de ventilación, cortinas o persianas, medidores de luz natural.	\$ 4.300.000

	adecuada en 4 meses.									
Mejora de la conectividad a través de tecnología Wi-Fi eficiente	Instalar un sistema de Wi-Fi eficiente, asegurando que el 100% de las áreas de trabajo tengan acceso a Internet en un plazo de 1 mes	Administrador, Operadores de red	nov-24	dic-24	Operador de red	Routers de alta capacidad, puntos de acceso Wi-Fi, cables de red	\$ 800.000	Porcentaje de cobertura Wi-fi = (Áreas con acceso a internet / total de áreas de trabajo) x 100		
Evaluación y actualización del equipamiento y distribución del espacio	Realizar una evaluación y redistribución del espacio, asegurando que el 100% de los colaboradores tenga un entorno funcional y ergonómico,	Administrador y colaboradores	oct-24	feb-25	Administrador, colaboradores	mobiliario ergonómico, herramientas de medición.	\$ 5.000.000	Porcentaje de distribución de espacios = (Puestos de trabajos funcionales y ergonómicos / total puestos de		

en un plazo de	trabajo) x
5 meses.	100

La actividad de renovación de la fachada se llevará a cabo con el objetivo de actualizar y mejorar el 100% de las áreas visibles del edificio en un plazo de 8 meses. El proceso comenzará en diciembre de 2024 y finalizará en julio de 2025. Un administrador supervisará el proyecto y coordinará al equipo profesional de construcción, que incluirá arquitectos y obreros especializados. La ejecución de la actividad implicará el uso de diversos materiales de construcción como ladrillos, cemento, pintura y acabados decorativos, además de herramientas de albañilería y andamios para acceder a las áreas superiores de la fachada. La inversión estimada para esta actividad es de \$8.000.000. Para medir el éxito del proyecto, se utilizará el indicador del porcentaje de renovación, calculando el total de áreas renovadas en relación con el total de áreas visibles.

El plan de remodelación de fachadas de locales comerciales abarca un periodo de 8 meses y se divide en seis fases. La primera fase se centra en la preparación y planificación, donde se realizan reuniones con el cliente para definir objetivos y presupuestos, se lleva a cabo un estudio del sitio y se gestionan los permisos necesarios. En el segundo mes, se desarrollan diseños técnicos detallados que se presentan al cliente para su aprobación, junto con un presupuesto final desglosado.

Durante los meses 3 a 6, se prepara el sitio mediante el despeje del área y la instalación de medidas de seguridad, seguidas de demoliciones necesarias. Luego, se realiza la construcción, incluyendo trabajos estructurales, instalación de nuevos revestimientos y sistemas eléctricos, con inspecciones semanales para asegurar calidad y cumplimiento del cronograma. En el séptimo mes, se instalan acabados decorativos y se realiza una limpieza exhaustiva del sitio, culminando con una inspección final.

Finalmente, en el mes 8, se presenta la fachada remodelada, se recogen sus impresiones y se realizan ajustes si es necesario. El proyecto se cierra documentando lecciones aprendidas y realizando una revisión financiera, garantizando así la satisfacción del cliente y el éxito del trabajo realizado. Este enfoque integral asegura que cada etapa se maneje de manera efectiva y cumpla con las expectativas establecidas.

La optimización de la iluminación y ventilación del espacio se realizará con el objetivo de asegurar que el 100% de las áreas clave cuenten con luz natural y una ventilación adecuada en un

plazo de 4 meses, desde noviembre de 2024 hasta febrero de 2025. Un administrador será responsable de coordinar esta tarea junto a un equipo profesional de instalación. Se instalarán lámparas LED, sistemas de ventilación, y se utilizarán cortinas o persianas y medidores de luz natural para garantizar un ambiente iluminado y fresco. La inversión para esta actividad será de \$4.300.000, y el éxito se medirá mediante el porcentaje de optimización, que comparará las áreas con luz natural y ventilación respecto al total de áreas clave.

El plan para mejorar la iluminación y ventilación de un espacio comercial se desarrollará en 4 meses y se divide en cuatro fases. En la primera fase, se lleva a cabo una reunión inicial con el cliente para definir objetivos y presupuestos, seguida de una evaluación exhaustiva del espacio para identificar áreas críticas que necesitan mejoras. Se elabora un diseño preliminar que maximiza la luz natural y mejora la ventilación, considerando las modificaciones estructurales necesarias.

Durante el segundo mes, se desarrolla un diseño técnico detallado, que incluye la ubicación de nuevas ventanas, tragaluces y sistemas de iluminación eficiente. Este diseño se presenta al cliente para su aprobación, y se obtienen los permisos requeridos para las modificaciones estructurales y eléctricas. En el tercer mes, se prepara el sitio, se realizan las obras estructurales necesarias y se instalan los nuevos sistemas de iluminación y ventilación, optimizando el uso de luz natural.

En el último mes, se realizan revisiones finales y ajustes de los sistemas instalados, seguidos de una limpieza exhaustiva del área. Se lleva a cabo una inspección final con el cliente para garantizar que se cumplen todos los objetivos, y se documenta el trabajo realizado. Finalmente, se establece un seguimiento posterior a la instalación para evaluar el rendimiento de la nueva iluminación y ventilación, asegurando así la satisfacción y la efectividad del proyecto.

La mejora de la conectividad a través de tecnología Wi-Fi eficiente consistirá en la instalación de un sistema de Wi-Fi que asegure el acceso a Internet en todas las áreas de trabajo en un mes, de noviembre a diciembre de 2024. Esta actividad estará a cargo de un administrador y operadores de red, quienes utilizarán routers de alta capacidad, puntos de acceso Wi-Fi y cables de red. La inversión para este proyecto es de \$800.000, y el porcentaje de cobertura Wi-Fi se calculará en función de las áreas con acceso a Internet en relación con el total de áreas de trabajo.

El plan para la instalación de un sistema de Wi-Fi eficiente en un entorno de trabajo se desarrollará en un mes, dividiéndose en cuatro fases. En la primera semana, se llevará a cabo una reunión inicial para definir objetivos y requerimientos, seguida de una evaluación del sitio para identificar obstrucciones y determinar la cantidad de puntos de acceso necesarios. Se elaborará un diseño preliminar de la red que se presentará al cliente para su aprobación, asegurando que se seleccione el hardware adecuado para un rendimiento óptimo.

Durante las semanas 3 y 4, se instalará la infraestructura, incluyendo la colocación de puntos de acceso y switches, y se configurará el sistema para optimizar la seguridad y el rendimiento. Se realizarán pruebas de cobertura y velocidad en todas las áreas de trabajo para garantizar un acceso a Internet completo. Finalmente, se ofrecerá capacitación al personal sobre el uso de la red, se realizará una inspección final y se documentará todo el proceso, asegurando que el sistema funcione eficazmente y cumpla con las expectativas establecidas.

La evaluación y actualización del equipamiento y distribución del espacio tiene como objetivo asegurar que el 100% de los colaboradores cuente con un entorno funcional y ergonómico en un plazo de 5 meses, desde octubre de 2024 hasta febrero de 2025. Esta actividad será coordinada por un administrador junto con los colaboradores. Se llevarán a cabo evaluaciones del espacio y se redistribuirán los equipos de trabajo utilizando mobiliario ergonómico y herramientas de medición. La inversión estimada es de \$5.000.000, y se medirá el porcentaje de mejora, comparando el número de colaboradores en un entorno funcional y ergonómico con el total de colaboradores.

El plan para la evaluación y redistribución del espacio en una organización se desarrollará a lo largo de 5 meses, con el objetivo de crear un entorno de trabajo funcional y ergonómico para todos los colaboradores. La primera fase, que abarca el primer mes, incluye un diagnóstico exhaustivo del espacio actual. Comenzará con una reunión inicial con la dirección para definir objetivos claros y expectativas sobre el proyecto. Posteriormente, se realizará un análisis detallado del entorno físico, incluyendo la distribución del mobiliario, la iluminación, y el uso actual de las áreas de trabajo. También se llevarán a cabo encuestas a los colaboradores para recopilar información sobre su experiencia con el espacio actual, identificando necesidades y preferencias en términos de ergonomía y funcionalidad.

En el segundo mes, se pasará a la fase de diseño y planificación. A partir de la información recopilada, se desarrollarán varias propuestas de redistribución que integren principios ergonómicos, maximizando la eficiencia del espacio y fomentando la colaboración. Cada propuesta incluirá la disposición del mobiliario, áreas de descanso y zonas de trabajo concentrado, asegurando que todos los colaboradores tengan acceso a un entorno que apoye su bienestar. Estas propuestas se presentarán a la dirección para su revisión y aprobación, y se ajustarán según sus comentarios. Además, se elaborará un cronograma de implementación y un presupuesto estimado que contemple la adquisición de mobiliario y equipos ergonómicos.

Durante los meses 3 y 4, se llevará a cabo la implementación del plan. Esta fase comenzará con la preparación del espacio, que incluirá despejar áreas que serán remodeladas y realizar cualquier modificación necesaria, como pintura o reparaciones. Se coordinará la logística de la redistribución para minimizar la interrupción de las operaciones diarias, garantizando que las actividades de la organización continúen sin contratiempos. Posteriormente, se procederá a la reorganización del mobiliario y la instalación de equipos ergonómicos, como escritorios ajustables y sillas que fomenten una buena postura. Además, se ofrecerán sesiones de capacitación para los colaboradores, enfocándose en la importancia de la ergonomía y cómo utilizar adecuadamente el nuevo mobiliario para maximizar su efectividad.

Finalmente, en el quinto mes, se realizará una evaluación del nuevo espacio. Se llevará a cabo una revisión completa del entorno reconfigurado, asegurando que se hayan cumplido los objetivos de funcionalidad y ergonomía. Se recogerá retroalimentación de los colaboradores para identificar cualquier área que necesite ajustes o mejoras adicionales. Basado en esta retroalimentación, se implementarán los cambios necesarios para optimizar el espacio. Al finalizar el proyecto, se documentará todo el proceso, incluyendo lecciones aprendidas y recomendaciones para futuras iniciativas. Se presentará un informe final a la dirección, destacando el impacto positivo de la redistribución en el bienestar y la productividad de los colaboradores, y se establecerá un plan de monitoreo a largo plazo para evaluar el rendimiento del nuevo entorno de trabajo.

Objetivos:

- Aumentar en un 18% la efectividad del personal para resolver problemas en Personalizados MAEV en la ciudad de San Juan de Pasto en un plazo de 6 meses.
- Incrementar en un 16% el nivel de satisfacción del cliente de la empresa Personalizados MAEV en la ciudad de San Juan de Pasto en los próximos 10 meses.

Tabla 15

Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente – Componente Talento Humano

Componente	Actividad	Meta	Responsable	Fecha	Recursos físicos y económicos			Indicadores	
Talento Humano	Implementar un programa de formación mensual para mejorar habilidades en atención al cliente y conocimiento de productos	Capacitar al equipo de atención al cliente mediante sesiones mensuales, bimensuales y recursos interactivos en un plazo de 8 meses	Especialista en formación	Inicio	Fin	Humano Coaching, equipo de trabajo	Técnico Plataforma de aprendizaje, material didáctico, proyector	Económico \$ 2.500.000	Porcentaje de personal capacitado = (Número de empleados capacitados / Número total de empleados) x 100
				nov-24	jul-25				
	Capacitar al equipo en el manejo de	Capacitar al personal en el	Especialista en tecnología	nov-24	dic-24	Especialista en tecnología,	Computador, software de	\$ 3.800.000	Porcentaje de personal capacitado =

tecnología y uso de herramientas tecnológicas y digitales	tecnología y herramientas CRM como Salesforce en un plazo de 1 mes					colaborador gestión es Salesforce			(Número de empleados capacitados en Salesforce / Número total de empleados) x 100
Fomentar una cultura organizacional centrada en la amabilidad y cortesía	Realizar una formación asegurando que el 100% del equipo participe y aplicar encuestas trimestrales para evaluar el impacto en un plazo de 9 meses	Administrado	oct-24	jun-25	Administrador, equipo de trabajo	Manual de cultura organizacional, resma de papel	\$ 1.800.000		Porcentaje de participación = (Número de colaboradores que asistieron a la formación / Número total de colaboradores) x 100
Mejorar la capacidad del personal para	Aumentar la tasa de resolución de	Administrado	oct-24	ene-25	Administrador,	Software Articulate 360	\$ 1.300.000		Tasa de resolución = (Número de

resolver problemas e inquietudes en el primer contacto	problemas en el primer contacto al 90% en 4 meses, mediante capacitaciones y simulaciones con el software Artículate 360 a todo el personal	colaborador es	problemas resueltos en el primer contacto / Número total de problemas) x 100
--	--	-------------------	--

La implementación de un programa de formación mensual tiene como objetivo capacitar al 100% del equipo en atención al cliente y conocimiento de productos durante un plazo de 8 meses, desde noviembre de 2024 hasta julio de 2025. Un especialista en formación será el responsable de coordinar las sesiones, que se llevarán a cabo mensualmente, incluyendo evaluaciones bimensuales. Se utilizarán recursos como una plataforma de aprendizaje, material didáctico y un proyector para facilitar el aprendizaje. La inversión total para esta actividad es de \$2.500.000, y se medirá el éxito a través del porcentaje de personal capacitado, comparando el número de empleados capacitados con el total de empleados.

El plan de capacitación para mejorar las habilidades en atención al cliente y el conocimiento del producto en una empresa de estampados personalizados se llevará a cabo en un periodo de 8 meses, con el objetivo de capacitar al 100% del equipo de tres colaboradores. La primera fase, que corresponde al primer mes, incluye una sesión de introducción donde se presentan los objetivos del programa y se realiza una evaluación diagnóstica para medir el nivel actual de habilidades en atención al cliente y conocimiento del producto. Se establecerá un portal en línea que permitirá a los colaboradores acceder a materiales interactivos, videos y foros de discusión para fomentar el aprendizaje continuo.

En el segundo mes, se enfocará en los fundamentos de la atención al cliente. Se llevará a cabo un taller que abordará temas como la escucha activa, la empatía y el manejo de quejas, complementado con ejercicios de role-playing para practicar situaciones comunes. En el tercer mes, se impartirá una capacitación específica sobre los productos de estampado personalizado, cubriendo procesos, materiales y opciones disponibles, con una evaluación bimensual para medir el conocimiento adquirido.

Durante el cuarto y quinto mes, se desarrollarán habilidades de comunicación efectiva y manejo de situaciones difíciles. Los colaboradores participarán en talleres que les enseñarán técnicas de venta consultiva y estrategias para desescalar conflictos, lo que les permitirá manejar mejor las interacciones desafiantes con los clientes. En el sexto mes, se les capacitará en el uso de herramientas digitales para la gestión de clientes, introduciendo recursos de marketing digital que pueden ser aplicables a la venta de productos.

Finalmente, en el séptimo y octavo mes, se abordarán estrategias de fidelización del cliente y se realizará una revisión integral de todo el contenido aprendido. Se llevarán a cabo evaluaciones finales para medir el progreso en atención al cliente y conocimiento de productos, y se establecerá un plan de mejora continua con sesiones de actualización trimestrales. Este enfoque integral asegura que el equipo esté completamente preparado para ofrecer un excelente servicio al cliente y que posea un profundo conocimiento de los productos de estampado personalizado.

La capacitación en el manejo de tecnología y herramientas digitales buscará capacitar al 100% del personal en el uso de CRM como Salesforce en un mes, desde noviembre hasta diciembre de 2024. Un especialista en tecnología, junto a los colaboradores, se encargará de esta tarea, utilizando computadores y el software de gestión Salesforce para realizar la capacitación. La inversión para esta actividad es de \$3.800.000, y se evaluará mediante el porcentaje de personal capacitado, calculando el número de empleados capacitados en Salesforce en relación con el total de empleados.

El plan de capacitación para mejorar las habilidades en el manejo de tecnología y herramientas digitales, específicamente Salesforce como CRM, se desarrollará en un plazo de 1 mes con el objetivo de capacitar al 100% del personal en una empresa de estampados personalizados. La primera semana incluirá una introducción a los conceptos básicos de CRM y una familiarización con la interfaz de Salesforce, así como la creación y gestión de contactos y oportunidades. En la segunda semana, se abordarán funcionalidades avanzadas como la gestión de leads y la generación de informes, complementadas con ejercicios prácticos que permitan aplicar lo aprendido en situaciones reales de la empresa.

Durante la tercera semana, los colaboradores recibirán capacitación sobre la automatización de procesos en Salesforce, aprendiendo a crear flujos de trabajo y personalizar dashboards. La última semana se dedicará a una revisión integral y una evaluación final, donde cada colaborador demostrará su capacidad para manejar la plataforma en situaciones simuladas. Se establecerá un plan de seguimiento con sesiones mensuales de refresco para mantener las habilidades y asegurar una adopción continua de las tecnologías digitales en los procesos de trabajo diarios. Este enfoque

garantiza que el equipo esté completamente preparado para gestionar eficazmente las relaciones con los clientes.

Fomentar una cultura organizacional centrada en la amabilidad y cortesía se llevará a cabo mediante una formación que garantice la participación del 100% del equipo y la aplicación de encuestas trimestrales para evaluar el impacto en un plazo de 9 meses, desde octubre de 2024 hasta junio de 2025. El administrador coordinará esta actividad junto con el equipo de trabajo, utilizando un manual de cultura organizacional y resmas de papel para documentar los resultados. La inversión para esta actividad será de \$1.800.000, y se medirá el porcentaje de participación de los colaboradores que asistieron a la formación en relación con el número total de colaboradores.

A lo largo de dos días, se llevarán a cabo actividades interactivas que permitirán a los participantes comprender la importancia de la amabilidad y la cortesía, así como practicar estas habilidades a través de ejercicios de rol-playing y dinámicas grupales; en el segundo día, se enfocará en estrategias para integrar la amabilidad en el trabajo diario, mediante la promoción de iniciativas como "Días de la Amabilidad" y el fortalecimiento de habilidades de comunicación efectiva y empática. Al final de la formación, se creará un plan de acción que cada miembro del equipo podrá seguir para fomentar estas prácticas en su entorno laboral.

Para evaluar el impacto de esta cultura organizacional, se implementarán encuestas trimestrales que medirán la percepción del equipo sobre la amabilidad en el lugar de trabajo. Con esta retroalimentación, se generará un informe al final de los 9 meses que resuma los hallazgos y proporcione recomendaciones para continuar avanzando en la creación de un ambiente más amable y colaborativo.

La mejora de la capacidad del personal para resolver problemas e inquietudes en el primer contacto se implementará con el objetivo de aumentar la tasa de resolución de problemas al 90% en un plazo de 4 meses, desde octubre de 2024 hasta enero de 2025. El administrador, junto con los colaboradores, utilizará el software Articulate 360 para realizar capacitaciones y simulaciones. La inversión estimada para esta actividad es de \$1.300.000, y el éxito se medirá a través de la tasa

de resolución, que comparará el número de problemas resueltos en el primer contacto con el número total de problemas.

Los participantes aprenderán los fundamentos de la resolución de problemas y la importancia de la atención al cliente. Se empleará el software Articulate 360 para realizar simulaciones interactivas que reflejen situaciones reales que enfrentan en su trabajo diario; El primer día se centrará en identificar problemas comunes y practicar la comunicación efectiva. Los empleados participarán en talleres y ejercicios en grupo, lo que les permitirá desarrollar un enfoque empático hacia los clientes. El segundo día se profundizará en estrategias avanzadas de resolución, proporcionando técnicas y herramientas que faciliten una respuesta rápida y adecuada en el primer contacto. Las simulaciones avanzadas en Articulate 360 permitirán a los participantes aplicar lo aprendido y recibir retroalimentación inmediata.

Para evaluar el impacto de la formación, se implementarán encuestas trimestrales que medirán la satisfacción del cliente y la percepción del personal sobre su eficacia en la resolución de problemas. Al final de los 4 meses, se elaborará un informe que resuma las tasas de resolución alcanzadas, comentarios de los clientes y recomendaciones para seguir mejorando. Con esta formación, se busca no solo aumentar la eficiencia del equipo, sino también fortalecer la reputación de la empresa en el mercado.

2.3.3.1 Presupuesto y Métricas. A continuación, se presenta un plan de mejora del servicio al cliente, en el cual se detallan los objetivos a alcanzar, las actividades específicas que se llevarán a cabo, el presupuesto estimado para cada actividad, y los indicadores clave de rendimiento (KPI) que permitirán evaluar los resultados.

Tabla 16

Plan de acción para el mejoramiento del servicio al cliente – métricas

Objetivo	Actividad	Presupuesto	KPI
Mejorar en un 13% la experiencia del cliente respecto a la infraestructura física (fachada, iluminación, ambientación y comodidad) de Personalizados MAEV en San Juan de Pasto en los próximos 9 meses.	Renovación de la fachada	\$ 8.000.000	(Experiencia actual – Experiencia inicial / Experiencia inicial) *100
	Optimización de la iluminación y ventilación del espacio	\$ 4.300.000	
	Mejora de la conectividad a través de tecnología Wi-Fi eficiente	\$ 800.000	
	Evaluación y actualización del equipamiento y distribución del espacio	\$ 5.000.000	
Aumentar en un 18% la efectividad del personal para resolver problemas en	Implementar un programa de formación mensual para mejorar	\$ 2.500.000	(Efectividad Actual - Efectividad inicial / Efectividad inicial) * 100

Personalizados MAEV en la ciudad de San Juan de Pasto en un plazo de 6 meses.	habilidades en atención al cliente y conocimiento de productos <hr/> Capacitar al equipo en el manejo de tecnología y herramientas digitales	\$ 3.800.000	
Incrementar en un 16% el nivel de satisfacción del cliente de la empresa Personalizados MAEV en la ciudad de San Juan de Pasto en los próximos 10 meses.	Fomentar una cultura organizacional centrada en la amabilidad y cortesía <hr/> Mejorar la capacidad del personal para resolver problemas e inquietudes en el primer contacto	\$ 1.800.000	(Satisfacción actual – Satisfacción inicial / Satisfacción inicial) *100
Total		\$ 27.500.000	

El análisis de la tabla presentada destaca un enfoque integral y orientado a la mejora del servicio al cliente en Personalizados MAEV. Cada objetivo se ha definido con claridad y se asocia a actividades concretas que buscan abordar distintos aspectos de la experiencia del cliente.

En primer lugar, se observa una priorización en la optimización de la infraestructura física, con actividades como la renovación de la fachada y la mejora de la iluminación y ventilación. Este enfoque refleja la comprensión de que un entorno agradable es fundamental para la satisfacción del cliente y su percepción del negocio. El presupuesto destinado a estas iniciativas es considerable, lo que demuestra un compromiso firme con la mejora del ambiente de atención.

Asimismo, se subraya la relevancia de la tecnología y la conectividad, a través de inversiones en mejorar el acceso a Wi-Fi y en la capacitación del personal en herramientas digitales. Esta estrategia es esencial en un contexto donde los clientes esperan respuestas rápidas y servicios eficientes, lo que puede impactar directamente en su satisfacción.

Los objetivos relacionados con la capacitación del personal evidencian un compromiso hacia el desarrollo de las habilidades humanas dentro de la organización. La implementación de programas de formación y la promoción de una cultura centrada en la amabilidad son elementos clave que aseguran que el equipo no solo esté preparado técnicamente, sino que también valore la atención excepcional al cliente.

Los indicadores clave de rendimiento (KPIs) establecidos para cada actividad permiten medir de forma efectiva el avance hacia los objetivos planteados. Estos indicadores no solo ofrecen una manera de evaluar el impacto de las acciones implementadas, sino que también sirven como herramientas de retroalimentación para realizar ajustes estratégicos conforme se requiera, a continuación, se expone de breve manera cada KPI,

En esta fórmula, la "Experiencia Inicial" representa el nivel de satisfacción del cliente con la infraestructura física antes de realizar cualquier mejora, mientras que la "Experiencia Actual" se mide después de implementar cambios en la fachada, iluminación, ambientación y comodidad. Al restar la Experiencia Inicial de la Experiencia Actual y dividir el resultado por la Experiencia

Inicial, se obtiene un porcentaje que indica el cambio relativo en la satisfacción del cliente. Este KPI es crucial para evaluar el impacto de las mejoras realizadas en la experiencia general del cliente.

Un resultado positivo, como un aumento del 13%, indicaría que la experiencia del cliente ha mejorado significativamente tras las mejoras en la infraestructura, lo que sugiere que las acciones tomadas han sido efectivas. Si el KPI muestra un 0%, significa que no ha habido cambios en la percepción del cliente, lo que podría señalar que las mejoras no han tenido el efecto esperado. Un resultado negativo indicaría una disminución en la experiencia del cliente, lo que requeriría una revisión de las estrategias implementadas. La medición cada 3 meses permite realizar ajustes en tiempo real para asegurar que se alcance el objetivo de mejora en el plazo de 9 meses.

En esta fórmula, la "Efectividad Inicial" representa la capacidad del personal para resolver problemas antes de implementar cualquier mejora, mientras que la "Efectividad Actual" se mide tras las intervenciones. Al calcular la diferencia entre ambas y dividirla por la Efectividad Inicial, se obtiene un porcentaje que indica el cambio en la efectividad. Este KPI es fundamental para evaluar el impacto de las iniciativas implementadas en la capacitación o procesos de trabajo.

Un resultado positivo, como un aumento del 18%, indicaría que la efectividad del personal ha mejorado significativamente, lo que sugiere que las estrategias de mejora han sido exitosas. Si el KPI muestra un 0%, esto significaría que no ha habido cambios en la capacidad de resolución de problemas, mientras que un resultado negativo indicaría que la efectividad ha disminuido. La medición bimensual del KPI permite realizar ajustes en tiempo real, asegurando que se tomen las acciones necesarias para alcanzar el objetivo de mejora en el plazo establecido de 6 meses.

En esta fórmula, la "Satisfacción Inicial" se refiere al nivel de satisfacción del cliente medido antes de implementar cualquier mejora en la empresa, mientras que la "Satisfacción Actual" representa la medición posterior a las mejoras realizadas. Al restar la Satisfacción Inicial de la Satisfacción Actual y dividir el resultado por la Satisfacción Inicial, se obtiene un porcentaje que indica el cambio en la satisfacción del cliente. Este KPI es esencial para evaluar la efectividad de las iniciativas implementadas y su impacto en la experiencia del cliente.

Un resultado positivo, como un aumento del 16%, indicaría que la satisfacción del cliente ha mejorado significativamente, sugiriendo que las acciones tomadas han sido efectivas. Si el KPI muestra un 0%, significa que no ha habido cambios en la satisfacción, lo que podría señalar que las mejoras no han tenido el efecto deseado. Un resultado negativo indicaría una disminución en la satisfacción, lo que requeriría una revisión de las estrategias implementadas. La medición cada 3 meses permite ajustes oportunos, asegurando que se mantenga el enfoque en alcanzar el objetivo de satisfacción en el plazo de 10 meses.

3 Conclusiones

Personalizados MAEV es una empresa joven, con cuatro años en el mercado de San Juan de Pasto, especializada en el diseño y personalización de accesorios y prendas a través de técnicas como la sublimación, serigrafía y bordado. A pesar de su propuesta de valor, la empresa enfrenta un problema central: la falta de una cultura de servicio a la cliente bien definida que afecta la satisfacción y la experiencia de los consumidores. Esto se refleja en la ausencia de procedimientos que aseguren respuestas ágiles y efectivas a las necesidades de los clientes, lo que impacta la fidelización y el reconocimiento de la marca en el mercado.

Por consiguiente, la mejora del servicio al cliente es crucial para la empresa, ya que representa no solo la oportunidad de incrementar las ventas, sino también de consolidar relaciones a largo plazo con los clientes. Un servicio al cliente óptimo se traduce en una percepción positiva de la empresa, mejora la lealtad de los consumidores y genera un impacto directo en el crecimiento del negocio.

Por lo tanto, la metodología empleada para esta investigación se basó en un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño descriptivo para analizar detalladamente los factores críticos del servicio al cliente en la empresa. A través de encuestas y entrevistas aplicadas a los clientes, se identificaron los puntos de mejora dentro del ciclo del servicio. El estudio sigue un método deductivo, lo que permitió aplicar principios generales sobre satisfacción del cliente a la situación específica de la empresa, proporcionando una base sólida para formular estrategias efectivas de mejoramiento del servicio al cliente.

Además, el análisis detallado de los resultados obtenidos a lo largo de la investigación, brindan una visión completa sobre el comportamiento y las percepciones de los clientes en relación con los servicios ofrecidos por la empresa. Según una clientela diversa en términos de edad, género, ocupación e ingresos, lo que sugiere la necesidad de adaptar su oferta y estrategias de marketing para maximizar su impacto en cada segmento. El predominio de jóvenes adultos y hombres, aunque leve, invita a diversificar la oferta hacia grupos menos representados, como mujeres y personas mayores.

El análisis también revela una fuerte demanda de productos y servicios específicos, como la sublimación de camisetas y la personalización de artículos para ocasiones especiales, lo que refuerza la necesidad de mantener la calidad en estos servicios clave.

Por otra parte, la investigación de mercados realizada en la empresa, proporciona una visión comprensiva sobre la satisfacción del cliente, revelando tanto fortalezas como áreas de mejora. A pesar de la valoración positiva en varios aspectos del servicio, se identifican brechas significativas que deben ser abordadas para optimizar la experiencia del cliente. Las dimensiones evaluadas, como la atención al cliente, la calidad de los productos y la adecuación de las instalaciones, muestran que, aunque hay elementos apreciados, también existen aspectos que requieren atención inmediata.

Como resultado, se destaca la importancia de implementar un plan de acción que aborde las deficiencias en la infraestructura y la atención, así como en la capacitación del personal. La mejora continua en la presentación, limpieza y tecnología, junto con un enfoque en la empatía y la resolución de problemas, será fundamental para cerrar las brechas de insatisfacción.

De igual manera, el análisis de los factores críticos del servicio al cliente en la empresa, revela aspectos esenciales que influyen en la satisfacción y percepción de los clientes a lo largo del ciclo de servicio. A través de la identificación de momentos clave, se ha podido entender cómo cada interacción afecta la experiencia general del cliente, subrayando la importancia de cada fase desde la llegada hasta la salida del cliente.

Sin duda, los momentos de verdad han mostrado que, aunque se destacan ciertas fortalezas como la empatía, la proactividad y el conocimiento del personal, también existen áreas que requieren atención para optimizar la experiencia. Aspectos como la presentación del establecimiento, la ambientación y la tecnología, entre otros, han sido señalados como oportunidades de mejora que pueden influir en la percepción del cliente sobre la calidad del servicio recibido.

En definitiva, es fundamental que Personalizados MAEV implemente estrategias que no solo refuercen sus fortalezas, sino que también atiendan las debilidades identificadas. Un enfoque

proactivo hacia la mejora continua en los elementos críticos del servicio no solo elevará la satisfacción del cliente, sino que también contribuirá a una mejor posición en el mercado. Al gestionar adecuadamente estos momentos de verdad, la empresa puede transformar interacciones ordinarias en experiencias memorables que fomenten la lealtad del cliente y promuevan una imagen positiva en el entorno competitivo.

Por último, el plan de acción propuesto para el mejoramiento del servicio al cliente en la empresa "Personalizados MAEV" en San Juan de Pasto se fundamenta en un análisis exhaustivo de las necesidades y expectativas de los clientes. Con objetivos claros de incremento en la satisfacción del cliente y la experiencia en la infraestructura, el enfoque se centra en la optimización del entorno físico y en la capacitación del talento humano.

El modelo del triángulo del servicio se utiliza para integrar los componentes críticos, asegurando que la atención al cliente sea prioritaria. Las estrategias específicas, que incluyen la renovación de la fachada, la mejora en la conectividad y la formación continua del personal, están diseñadas para lograr un impacto significativo en la percepción del cliente. La implementación de este plan no solo promete aumentar la satisfacción y lealtad de los clientes, sino que también establecerá a "Personalizados MAEV" como un referente en atención al cliente en su sector.

4 Recomendaciones

Es fundamental establecer un sistema de monitoreo y evaluación constante sobre la satisfacción del cliente, utilizando encuestas breves y feedback en tiempo real. Esto permitirá identificar problemas de manera proactiva y ajustar las estrategias según las necesidades cambiantes de los clientes. Además, fomentar la retroalimentación mediante la creación de canales abiertos donde los clientes puedan expresar sus opiniones y sugerencias resultará beneficioso. La implementación de un buzón físico y digital para recopilar comentarios puede hacer que los clientes sientan que sus voces son escuchadas y valoradas.

La personalización del servicio es otro aspecto clave, por lo que se podría desarrollar un sistema que permita a los empleados registrar información relevante sobre las preferencias de los clientes. Esto facilitará una atención más individualizada y enriquecerá la experiencia de compra. Asimismo, es importante establecer relaciones a largo plazo con los clientes a través de programas de fidelización que recompensen a los consumidores recurrentes, ofreciendo descuentos, promociones exclusivas o beneficios por referencias.

Para fortalecer la base de clientes actual, se sugiere diversificar la oferta, ampliando la gama de productos y servicios para incluir opciones dirigidas a segmentos menos representados del mercado, como mujeres y personas mayores. Esto no solo atraerá a nuevos clientes, sino que también fomentará el crecimiento. En este sentido, las colaboraciones estratégicas con otros negocios locales que complementen los servicios de Personalizados MAEV pueden ser una gran oportunidad. Por ejemplo, asociarse con empresas de eventos para ofrecer paquetes de personalización para ocasiones especiales puede ser beneficioso.

Referencias bibliográficas

- Albrecht, Karl., y Zemke, Ron. (1998). *Gerencia del servicio* (3ª ed.) Legis Fondo Editorial. Capítulo 3. p. 44.
- Bernal, César A. (2010), *Metodología de la investigación. administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Tercera edición. Pearson <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Cabrera Córdoba, Carolina Alejandra (2023). *Plan de mejoramiento de la calidad en el proceso de atención al usuario del Banco Agrario de Colombia sucursal Pasto*. [Trabajo de grado Universidad de Nariño. San Juan de Pasto] <http://sired.udenar.edu.co/id/eprint/3008>
- Casas Pinillos, Luis E., Díaz García, Manuel E., Ojeda Acosta, Ángel R., Palacios Zapata, Cynthia P., (2020). *Calidad en el Servicio al Cliente en el Sector Retail de Moda y Equipamiento Deportivo en Lima Metropolitana* [Trabajo de grado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/19461>
- Colombia. Congreso De La República. Ley 1480 (12, octubre, 2011). Por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2011. no. 48.220. 36 p
- Comunidad Empresas, (2023), *¿Cómo hacer un plan de mejora continua para tu empresa?*, <https://ce.entel.cl/articulos/plan-de-mejora-continua-empresa-como-hacer/>
- DANE. (2022). Boletín técnico. *Encuesta de Micronegocios (EMICRON) 2022. Distribución de la cantidad de micronegocios por departamento (Porcentaje)24 departamentos y Bogotá D.C.* <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EMICRON/bol-EMICRONDep-2022.pdf>

DANE. (2023). Boletín técnico - *Índice de precios al consumidor - IPC*.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>

DANE. (2024). Boletín técnico *Principales indicadores del mercado laboral febrero de 2024*. Tasa global de participación, ocupación y desocupación.
<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIH-feb2024.pdf>

Decreto 1474 de 2002 (2002, 15 de junio). El presidente de la República de Colombia. *Por el cual se promulga el Tratado de la OMPI, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, sobre Derechos de Autor (WCT), adoptado en Ginebra, el veinte (20) de diciembre de mil novecientos noventa y seis (1996)*.
https://antiguo.igac.gov.co/sites/igac.gov.co/files/normograma/decreto_1474_de_2002.pdf

Diccionario enciclopédico Lexis 22. (1982). *Concepto de servicio*. Vol. 22. Tomo 19. Circulo de lectores S.A Barcelona.

Druker Peter F. (1988). *La Gerencia, de empresas*. Edhasa. Capítulo 1, p. 257

Gaitán Moreno, Nubia Esperanza (2017). *Proyecto de Mejora de Servicio al Cliente en la empresa Distribuciones Ac SAS*. [Trabajo de grado. Universidad Santo Tomas Abierta y a Distancia. Bogotá] <http://hdl.handle.net/11634/9132>

Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio María del Pilar (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición McGRAW-HILL/ Interamericana Editores, S.A. De C.V. México DF capítulo 1 p. 457.

IDC (2022) *Ropa personalizada, la moda del 2022*. <https://www.studocu.com/co/document/the-colegio-del-sagrado-corazon-calle-74/ingles/ropa-personalizada/94839509>

Ley 905 de 2004. (2004, 2 de agosto). El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14501>

Ley 1480 de 2011 (2011, 12 de octubre). *El congreso de Colombia. Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>

Ley 1581 de 2012 (2012,17 de octubre). *Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Martins, Julia, (2024, 2 de marzo). *Como usar los factores críticos de éxito (CSF) para apoyar tu plan estratégico.* <https://asana.com/es/resources/critical-success-factors>

Ministerio de Educación de Colombia, (2004, 26 de enero). Colombia. *Planes de Mejoramiento Institucional Analizar, definir, organizar.* <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87254.html>

Moreno Hernández, Andrea del Pilar. (2009). *Lineamientos para la Creación de una Cultura de Servicio al Cliente en una Empresa del Sector Alimentos: Caso Martmore Ltda.* p., 90. [Trabajo de grado. Universidad del Rosario, Bogotá FD:C:]
<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/93fab0c0-7349-4939-8294>

Nieto, Camilo Augusto y Téllez Izquierdo, José Eliécer. (2010). *Diseño de un sistema de gestión de calidad para la empresa Confecciones Caroyco E.U., basado en los requisitos de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008.*, p. 294 [Trabajo de grado. Universidad de la Salle. Bogotá D.C] https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1163

Prieto Herrera, Jorge E. (2018). *Gerencia del servicio: La clave para ganar todos*. Bogotá: 4ta Edición. Ecoe Ediciones Ltda., p.170.

QuestionPro. (s.f.). Artículo: *Escala semántica diferencial*.
<https://www.questionpro.com/es/escala-semantica-diferencial.html>

QuestionPro. (s.f.). Artículo: *Qué es la escala de Likert y cómo utilizarla*.
<https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/>

Rodríguez Johana (2023, 15 de mayo) *Factores críticos de éxito: definición y ejemplos*
<https://blog.hubspot.es/sales/factores-criticos-exito>

Serna Gómez, Humberto. (2006). *Servicio al cliente una nueva visión: clientes para siempre: metodología y herramientas para medir su lealtad y satisfacción*. Edición Tercera. Panamericana editorial, Bogotá., p. 284.

Superintendencia de Sociedades. (2022). *Industria y comercio El sector retail representó el 17,4% del PIB* el <https://sedeelectronica.sic.gov.co/>

SYDLE, (2022). Blog. *Entiende los principales factores críticos de éxito de tu negocio y cómo definirlos*,
<https://www.sydle.com/es/blog/factores-criticos-de-exito-62a9f467a11789318bcdb0a9>

Uribe Macías, Mario. E. (2013). *Gerencia del Servicio: alternativa para la Competitividad*. 2da Edición. Ediciones de la U, Bogotá., p. 176.

Vargas Eveling, (2016), *Importancia de los planes de mejoramiento en el proceso administrativo*.
<https://es.slideshare.net/EvelingVargas1/importancia-de-los-planes-de-mejoramiento-en-el-proceso-administrativo>

Anexos

Anexo A. Encuesta

Universidad Mariana
Programa de Administración de Negocios Internacionales

Objetivo: Determinar la percepción de satisfacción del cliente frente al servicio de la empresa “PERSONALIZADOS MAEV” de la ciudad de San Juan de Pasto.

Cordial saludo, de la manera más amable solicitamos responder con la mayor objetividad y sinceridad posible las siguientes preguntas. La información recolectada se empleará con fines investigativos, buscando el mejoramiento de la empresa.

Marque la(s) opción(es) según lo indica la pregunta.

Fecha: Día___ Mes___ Año_____

1. ¿Cuál es su edad? Marque una opción.

- a) 15 – 24 años
- b) 25 – 34 años
- c) 35 a 44 años
- d) 45 a 54 años

2. ¿Cuál es su género? Marque una opción.

- a) Femenino
- b) Masculino
- c) LGTB
- d) Otro

3. ¿Cuál es su ocupación? Marque una opción.

- a) Empleado ()
- b) Empresario ()
- c) Independiente ()
- d) Desempleado ()
- e) Estudiante ()

4. ¿Cuál es su nivel de ingresos promedio mensual? Marque una opción.

- a) Menos de 1 SMMLV ()
- b) De 1 a 2 SMMLV ()
- c) De 2 a 3 SMMLV ()
- d) De 3 a 4 SMMLV ()
- e) Más de 4 SMMLV ()

5. ¿Cuál es su estado civil? Marque 1 opción

- a) Soltero ()
- b) Casado ()
- c) Unión libre ()
- d) Separado ()
- e) Viudo ()

6. ¿Qué servicio(s) adquiere con mayor frecuencia en la empresa? Marque 2 opciones

- a) Sublimación de camisetas y buzos ()
- b) Creación de diseños ()
- c) Confección de prendas ()
- d) Estampado de mugs ()
- e) Bordado de gorras y escudos ()

f) Serigrafía en diferentes prendas ()

7. ¿Con qué frecuencia suele adquirir los productos o servicios ofrecidos por la empresa? Elija 1 opción.

a) Todos los días ()

b) Cada 2 días ()

c) Una vez por semana ()

d) Cada 15 días ()

e) Cada mes ()

f) En ocasiones especiales ()

g) De vez en cuando ()

h) Casi nunca ()

i) Nunca ()

8. ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para que lo atiendan en la empresa?

a) Menos de 2 minutos ()

b) De 2 a 3 minutos ()

c) De 4 a 5 minutos ()

d) De 5 a 6 minutos ()

e) Más de 7 minutos ()

9. ¿A través de que medio conoció la empresa PERSONALIZADOS MAEV?

a) Recomendación de familiares ()

b) Redes sociales ()

c) Aviso publicitario del establecimiento ()

d) Medios locales ()

e) Marketplace ()

10. ¿Por qué motivos elige a PERSONALIZADOS MAEV como su empresa para realizar la elaboración de sus productos estampados? Según su experiencia, califique los siguientes atributos en una escala de 1 a 5. **siendo 5= Excelente y 1= Pésimo.**

Atributos	1	2	3	4	5
Calidad del servicio adquirido					
Atención del personal					
Ubicación y accesibilidad					
Personal profesional y especializado					
Precio					
Promociones y descuentos					
Instalaciones					
Rapidez en la entrega del producto					
Variedad de diseños y opciones					

11. ¿Cuál es el grado de satisfacción frente a la atención del personal de PERSONALIZADOS MAEV? califique los siguientes factores en una escala de 1 a 5. **siendo 5= Excelente y 1= Pésimo.**

Factores	1	2	3	4	5
Presentación personal					
Amabilidad y cortesía					
Capacidad para resolver problemas					
Atención personalizada					

Conocimiento de los productos y servicios

Tiempo de espera para la atención

Empatía hacia el cliente

Proactividad del personal

12. ¿Cuál es el grado de satisfacción frente a los productos que ofrece PERSONALIZADOS MAEV? califique los siguientes factores en una escala de 1 a 5. **siendo 5= Excelente y 1= Pésimo.**

Factores	1	2	3	4	5
-----------------	----------	----------	----------	----------	----------

Calidad de los materiales

Variedad de diseños disponibles

Textura

Durabilidad del producto

Presentación del producto final

Originalidad de los diseños

Nivel de detalle en los acabados

Disponibilidad del producto

Variedad en tamaño

Embalaje del producto

Combinación de colores y texturas

13. ¿Cuál es el grado de satisfacción frente a las instalaciones e infraestructura de PERSONALIZADOS MAEV? califique los siguientes factores en una escala de 1 a 5. **siendo 5= Excelente y 1= Pésimo.**

Factores	1	2	3	4	5
Comodidad					
Fachada					
Iluminación y ventilación					
Ambientación y decoración					
Equipamiento					
Espacio y distribución					
Limpieza e higiene					
Seguridad					
Ubicación					
Tecnología (Wifi)					

14. ¿Cómo calificaría la relación entre la calidad de los productos y el precio? **Elija 1 opción**

- a) Pésima ()
- b) Mala ()
- c) Regular ()
- d) Buena ()
- e) Excelente ()

15. ¿Qué tipo de servicio adicional le gustaría que existieran en la empresa? Elija 1 opción

- a) Pruebas de estampado ()
- b) Soporte postventa ()
- c) Tienda online ()
- d) Otra () ¿Cuál? _____

16. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información y comunicarse con la empresa PERSONALIZADOS MAEV? Marque 2 opciones

- a) Facebook ()
- b) WhatsApp ()
- c) Instagram ()
- d) Correo electrónico ()
- e) Radio ()
- f) Panfleto ()