



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS

Resolución: RPC-SO-14-No.287-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:

PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA
“GAMEZONE”.

Línea de Investigación:

Gestión Integrada de Organizaciones y Competitividad Sostenible

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Herrera Malacatus Jonathan Patricio

Tutor/a:

PhD. Aizaga Villate Miguel Angel

Quito – Ecuador

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Miguel Angel Aizaga con C.I: 1758070583 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA "GAMEZONE".

Elaborado por: Jonathan Patricio Herrera Malacatus, de C.I: 1726278748, estudiante de la Maestría: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, mención: GESTIÓN EN PROYECTOS de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., Septiembre de 2023



Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Jonathan Patricio Herrera Malacatus con C.I: 1726278748, autor/a del proyecto de titulación denominado: PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA “GAMEZONE”. Previo a la obtención del título de Magister en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, mención: GESTIÓN EN PROYECTOS.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., Septiembre de 2023

Firma

Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	iii
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema.....	1
Problema de investigación.....	2
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:.....	3
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	4
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	4
1.2. Proceso investigativo metodológico	11
1.3. Análisis de resultados.....	15
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	24
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	24
2.2. Descripción de la propuesta.....	27
2.3. Validación de la propuesta	35
2.4. Matriz de articulación de la propuesta	39
CONCLUSIONES.....	40
RECOMENDACIONES.....	41
BIBLIOGRAFÍA.....	42
ANEXOS	44

Índice de tablas

Tabla 1. Personal de Atención al Cliente.....	13
Tabla 2. Calificación del nivel de capacitación recibida	15
Tabla 3. Calificación de los recursos empleados en el área	16
Tabla 4. Calificación de la cultura y valores de la empresa.....	17
Tabla 5. Calificación del valor por el trabajo en el área	18
Tabla 6. Calificación del trabajo en equipo del área	19
Tabla 7. Calificación a la solución de requerimientos del cliente	20
Tabla 8. Calificación de la calidad del servicio en comparación a sus competidores	21
Tabla 9. Calificación sobre tomar capacitación adicional para mejorar el servicio	22
Tabla 10. Estrategias del plan de mejora para el área de atención al cliente	31
Tabla 11. Cronograma del plan de mejora.....	33
Tabla 12. Presupuesto.....	34
Tabla 13. Fases propuestas para la implementación del plan de mejora.....	34
Tabla 14. Perfil descriptivo de expertos validadores	35
Tabla 15. Criterios evaluativos	36
Tabla 16. Criterios evaluativos	37
Tabla 17. Resultados de la validación	37
Tabla 18. Matriz de articulación.....	39

Índice de figuras

Figura 1. Porcentaje de respuestas pregunta 1	16
Figura 2. Porcentaje de respuestas pregunta 2	17
Figura 3. Porcentaje de respuestas pregunta 3	18
Figura 4. Porcentaje de respuestas pregunta 4	19
Figura 5. Porcentaje de respuestas pregunta 5	20
Figura 6. Porcentaje de respuestas pregunta 6	21
Figura 7. Porcentaje de respuestas pregunta 7	22
Figura 8. Porcentaje de respuestas pregunta 8	23
Figura 9. Estructura de la propuesta.....	28

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

La Gestión Empresarial permite que un Negocio o Empresa diseñe las metas y objetivos, mediante estrategias que proporcionen un adecuado desarrollo y crecimiento en sus actividades, al mismo tiempo que se asignen los recursos humanos, tecnológicos, económicos de forma eficiente. “La gestión empresarial ha evolucionado hasta el punto en que las personas han avanzado en la realización de nuevas tecnologías y relaciones para mejorar nuevos productos y servicios, buscando satisfacer a los clientes, para mejorar la productividad y competitividad de las empresas o empresas” (Carmen, 2020, pág. 27).

Para experimentar la gestión empresarial es vital contar con los cuatro pilares esenciales como la Planificación, Organización, Dirección y Control, los mismos que se utilizan en los niveles que conforman la gestión, como: Nivel estratégico, implica la toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y la definición de objetivos a largo plazo. Estas decisiones influirán en la dirección de la empresa, así como en su estructura y la organización de actividades. Nivel táctico, involucra la aplicación de la estrategia y la toma de decisiones a corto plazo, estas decisiones pueden incluir la asignación de recursos, programación de actividades y definición de tareas. Nivel operativo, enlaza la ejecución de la estrategia y la toma de decisiones relacionadas con el día a día de la empresa. Estas pueden incluir la planificación de la producción, gestión de inventarios, asignación de tareas, el control de calidad y gestión de recursos humanos.

Como declara la autora Quintana (2020), “Al gerente le corresponde una mirada al entorno, de modo que la organización pueda generar desarrollo, tomar recursos y producir más recursos, mientras que al administrador le corresponde más el mantenimiento y la Conservación” (pág. 15). Se puede interpretar que el gerenciamiento recae sobre las actividades y aspectos horizontales como también en las actividades transversales, mientras la administración es responsable del desempeño funcional y vertical de la organización.

La norma Internacional ISO 9001, según Pozo (2020) menciona que “un sistema de gestión de calidad dentro de una organización, aumenta la productividad, reduciendo los costos innecesarios y garantizar la calidad de los procesos y productos” (pág. 36).

La calidad de atención al cliente es la habilidad de una empresa para proporcionar un servicio excelente a sus clientes. Esto incluye habilidades como escuchar, entender y satisfacer las necesidades de los clientes, ofrecer soluciones a problemas y brindar una atención personalizada, que conlleve atraer más clientes por medio de un posicionamiento de marca.

El problema de no contar con un servicio de atención al cliente, se refleja en el ámbito financiero y por la cantidad de utilización de servicios, puesto que cuando la empresa no cumple con las expectativas del cliente, esto señala que la administración no se encuentra planificando, ejecutando y controlando las políticas de atención al cliente.

HIDGAMES S.A.S. (Sociedad Anónima Simplificada), se constituye en el año 2021, con sede principal en la ciudad de Quito, bajo la representación legal de la familia Hidalgo, la empresa toma como nombre comercial GameZone. La misma que cuenta con tres sucursales en los principales centros comerciales; Portal Shopping, Quicentro Sur, ubicados en la ciudad de Quito, y la tercera en el CC Mall del Pacifico de la ciudad de Manta. El desarrollo de este trabajo busca conocer e implementar un plan de atención al cliente que permita ofrecer una experiencia de entretenimiento familiar, mediante juegos mecánicos y parques de diversión.

Actualmente la empresa no cuenta con un manual o guía de atención al cliente, por lo cual en los colaboradores genera la dificultad al tratar con un cliente por su falta de conocimiento de las normas y procesos que esto conlleva. Adicional a esto el personal contratado no tiene una formación en el trato adecuado a los usuarios que diariamente visitan sus locales para hacer uso de sus servicios, los cuales al no ser tratados de una forma adecuada generan quejas, reclamos y consecuentemente la pérdida del cliente además de una afectación al nombre de la empresa.

La causa principal por la que se puede indicar que esto ocurre es por la falta de capacitación de los empleados, ya que al contratarlos la única capacitación que se brinda es información general de sus funciones dentro de cada sucursal. Esto también se da por la falta de presupuesto para este tipo de capacitaciones, talleres y cursos para los empleados.

La situación mencionada conlleva una serie de consecuencias, entre las cuales es posible discernir los fallos en los procedimientos de atención al cliente y la recepción de solicitudes inapropiadas. Esto genera que los clientes no recomienden el establecimiento, perjudica a la empresa en el marketing boca a oído, además de perder cliente con cada queja presentada.

Problema de investigación

Debido a la insatisfacción de los usuarios con el servicio de atención al cliente, la cual se manifiesta en quejas constantes por parte de los usuarios, la cual provoca disminución de visitas, una tasa alta de clientes descontentos. Esta situación surge debido a la ausencia de un plan de mejoramiento en el servicio de atención al cliente, lo que resulta en la incapacidad del personal para satisfacer las necesidades de los clientes.

¿Cómo mejorar la atención al cliente para aportar eficientemente al mejoramiento de la satisfacción y fidelidad de los clientes de la Empresa GameZone?

Objetivo general

Elaborar un plan de mejora para el área de atención al cliente para aportar eficientemente al mejoramiento de la satisfacción y fidelidad de los usuarios de la Empresa GameZone.

Objetivos específicos

1. Fundamentar teóricamente el mejoramiento de procesos de atención al cliente.
2. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la atención al cliente de la Empresa GameZone.
3. Diseñar técnicas de procedimientos enmarcada en el diagnóstico, organización, del servicio de atención al cliente en la Empresa GameZone.
4. Valorar a través de criterios de especialistas la factibilidad que tendrá el presente proyecto.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

La necesidad de divertirse no es algo exclusivo de niños y jóvenes, está comprobado que la diversión relaja, trae alegría y como consecuencia, nos ayuda a ser más optimistas y productivos. Por consiguiente, una organización dedicada al entretenimiento representa un aspecto favorable, ya que aporta valor a la comunidad al generar empleo tanto directo como indirecto, contribuye a los ingresos fiscales, proporciona un sentido de propósito y utilidad a las personas involucradas en ella, entre otros beneficios emocionales y económicos.

La mayoría de las situaciones de fracaso empresarial se presentan durante las primeras etapas, especialmente en las empresas pequeñas y medianas. Por lo tanto, se reconoce la relevancia de una propuesta que ofrezca soluciones concretas y eficaces para respaldar la supervivencia, evolución y expansión de dichas empresas. La elaboración del plan de mejora tiene como objetivo presentar una propuesta enriquecida con recomendaciones que aborden de manera específica los problemas identificados a lo largo de esta investigación.

Los beneficiarios directos serán para la misma empresa GameZone, debido a que el recurso más importante se mantendrá alineado y respaldado por la misma, de igual manera Los clientes y visitantes experimentarán el nivel de atención que se merecen, lo que a su vez tendrá un impacto positivo en la comunidad en general y en todas las partes interesadas vinculadas con la empresa.

Se proyecta que la implementación del plan de mejora en el servicio al cliente de GameZone tendrá un impacto positivo al introducir herramientas que contribuyan a la gestión y crecimiento de su equipo, con el objetivo primordial de asegurar una atención de excelencia. Paralelamente, se anticipa un efecto multiplicador que promueva la aparición de una variedad de nuevas opciones en el ámbito de los servicios de entretenimiento. Este enfoque tiene como meta fomentar tanto la mejora interna como la innovación en el panorama del entretenimiento ofrecido.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

En el contexto del crecimiento empresarial, se vuelve crucial realizar un diagnóstico exhaustivo de los procesos de atención al cliente. Este análisis profundo se torna esencial para establecer estrategias efectivas que optimicen las operaciones y actividades, fomentando una mejora continua que garantice la eficiencia en las tareas diarias.

La implementación de un plan de mejora no solo implica adquirir un conocimiento completo de la organización en su conjunto, sino también de sus procesos administrativos específicos. Estos últimos deben ser reconfigurados para una gestión más eficiente, generando así un manejo optimizado de los recursos. Esta optimización, a su vez, tiene el potencial de elevar tanto la productividad como la rentabilidad de la empresa. Al enfocarse en fortalecer las oportunidades en el servicio al cliente, también se abren posibilidades para mitigar los contratiempos que han surgido recientemente.

La mejora de la calidad de los colaboradores juega un papel esencial en este proceso. La capacitación y el empoderamiento del personal contribuyen a brindar un servicio al cliente excepcional, caracterizado por un trato cordial y una atención coordinada. Para ello, se establecen sistemas de coordinación y control que aseguran el cumplimiento eficiente de los roles asignados. Además, se impulsa la creación de un entorno laboral propicio que facilite a los colaboradores ejercer sus roles con arraigo y compromiso, generando así un estímulo para la colaboración en equipo. Este enfoque busca fomentar una cultura donde los empleados sientan un fuerte sentido de pertenencia y asuman con responsabilidad sus responsabilidades laborales, contribuyendo al fortalecimiento de las dinámicas de trabajo colectivo.

El resultado de esta transformación es el posicionamiento de la empresa en una senda de crecimiento sostenible. Al definir metas y objetivos a corto, medio y largo plazo, la empresa se encamina hacia su propósito fundamental: generar utilidades para sus propietarios y, en

consecuencia, garantizar estabilidad laboral para sus colaboradores y generar confianza en sus clientes. Este proceso integral, basado en un plan de mejora riguroso y enfocado en la excelencia operativa, se rige como el camino hacia el éxito y la consolidación en el mercado competitivo.

A continuación, se exponen algunas definiciones, trabajos e investigaciones de relevancia en el campo mencionado:

Administración

La gestión no se limita únicamente a los especialistas en recursos humanos, sino que es una responsabilidad compartida por todos los departamentos y niveles que integran la estructura organizativa. “La administración se centra en la gestión, adopción de metodologías, estrategias, métodos y herramientas de gestión, que constituyen una necesidad para mejorar el desempeño empresarial” (Ramírez, 2021, pág. 14).

Según las declaraciones de Pilar (2019), el significado del término puede variar según su contexto de uso, aunque su propósito fundamental radica en examinar las estructuras internas responsables de gestionar los recursos de las organizaciones y su eficiencia. En términos más concisos, la administración engloba la operación, estructura y desempeño de negocios u organizaciones que ofrecen servicios a terceros.

De igual manera el autor Daft (2017) recalca que “La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado” (pág. 17). Para lograr la eficacia en cualquier proceso administrativo, resulta fundamental contar con la etapa de planificación, en la cual se definen metas, evaluaciones, estrategias, directrices e incluso asignaciones presupuestarias. La organización, por su parte, implica la creación de unidades de gestión con sus respectivas normativas y procedimientos bajo una estructura jerárquica claramente definida. En este punto señala el autor Espinosa (2018) que la “dirección encargada de la toma de decisiones, del control, el mando y la supervisión, así como la comunicación, delegar e instruir, y el control cuya función incluye la evaluación, correcciones, comparaciones y retroalimentación” (pág. 23).

Gestión Empresarial

La efectividad y logro exitoso de una empresa se hallan intrínsecamente ligados a las habilidades y aptitudes de sus líderes en la organización, supervisión y guía de sus equipos de trabajo. Esta tarea tiene como objetivo alcanzar las metas y objetivos previamente establecidos. Es así que “la gestión aborda cómo las empresas pueden gestionar eficazmente el cambio y la transformación en un mundo empresarial en constante evolución” (Burkus, Bajo una nueva gestión, 2017, pág. 12).

Para el autor (Herrera, 2019, pág. 15), “un negocio, es importante mantener un reconocimiento de marca, que es la naturaleza general de la entidad, cubriendo los aspectos físicos y visuales de la misma, como su historia, trayectoria, proyectos, formas de trabajo y los objetivos que quieren alcanzar, así como un plan de acción detallado”, por lo que mejorando y aplicando continuamente experiencia al cliente, aumentará la calidad del personal y la satisfacción de los clientes.

Un aspecto relevante para tomar en cuenta es la disponibilidad de herramientas tecnológicas, ya que, con el constante avance tecnológico, se vuelven cada vez más accesibles una variedad de programas, aplicaciones y software, incluyendo opciones tanto gratuitas como de pago. Entre los principales sistemas de CRM (Customer Relationship Management) o software de Gestión de Relaciones con Clientes son herramientas que permiten monitorear las interacciones de los prospectos y clientes, lo que conlleva a una mejora en las ventas y en las relaciones entre las empresas y sus clientes. Las herramientas tecnológicas cada vez más forman parte de la gestión y operación de la empresa, reduciendo tanto el tiempo como los costos involucrados, en muchas ocasiones resulta en una mayor eficiencia, lo que a su vez conlleva a una maximización de los rendimientos. Sin embargo, es crucial tener en cuenta que estas soluciones tecnológicas evolucionan constantemente. “En caso de no implementar herramientas, se corre el riesgo de quedar aislado del progreso tecnológico, lo que crea una ventaja competitiva en el mercado” (Burkus, 2021) .

Atención al Cliente

El individuo que compra un producto o servicio de una compañía se identifica como cliente. Desde la perspectiva de la empresa, este cliente puede ser recurrente, realizando compras de manera regular, o único, efectuando una única compra en determinado momento. “Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios” (Thompson, 2019, pág. 5)

Se considera como las acciones para el cliente antes, durante y después de la compra, se realizan como respuesta a la satisfacción de un producto o servicio. De igual manera la norma ISO señala que “Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de estos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas” (ISO, 2015, pág. 21)

Hoy en día, las organizaciones deben invertir y trabajar duro para ganar reputación y confianza de los clientes. Conforme lo mencionado por el autor (Núñez, 2020, pág. 28), “el

entorno cada vez más globalizado de los negocios sigue exigiendo cambios y mejoras en la calidad de los servicios prestados, cada vez crece la demanda de como cumplir con los requisitos del cliente, tales como balcón de servicio, call center y buzón de sugerencias, sin embargo, en un mercado cada vez más competitivo, la gestión tradicional de atención al cliente es una limitante para este tipo de organizaciones”

En este sentido, en el Ecuador han surgido una variedad de modelos de atención al cliente en los que el principal objetivo es crear una relación leal entre el proveedor y el solicitante, es decir “el valor de la imagen corporativa es uno de los factores decisivos para lograr este objetivo y lograr así una experiencia de servicio única entre los competidores” (Sánchez, 2020, pág. 9)

Plan de mejora

Un plan es una serie de pasos o procedimientos que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos a corto o largo plazo. Los mismos se encaminarán en la dirección proyectada por la empresa. “Plan se define como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada” (Ayala, 2020, pág. 22), también los planes pueden ser formales o informales, considerando que cuanto más estructurado esté el plan, mejores serán los resultados.

La mejora continua es la búsqueda constante e interminable para identificar oportunidades para corregir, adaptar y mejorar los procesos, productos y servicios del negocio. “La mejora de las organizaciones y sus métodos de trabajo pasa por la participación de las personas que las integran” (Rajadell, 2019, pág. 9)

Estado del Arte. Revisión de investigaciones previas sobre el objeto de estudio

- 1. Título:** “Propuesta de un Plan de capacitación al personal en atención al cliente en la empresa Saramotors” (Ordoñez, 2019).

Autor: Ordoñez Guido y Vele Xavier

Tipo de documento: Tesis – Administración de Empresas

Objetivo general de la investigación: Proponer un plan de capacitación para el personal en atención al cliente en la empresa Saramotors, en la ciudad de Cuenca, aumentando la satisfacción de los clientes, mejorando así los beneficios de la empresa.

Metodología aplicada: En este proyecto utilizaron las siguientes metodologías como; Método Descriptivo, utilizado para conocer las situaciones, costumbres y aptitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades. Método Analítico, usado para la revisión unitaria de los documentos o libros que proporcionaron los datos

buscados. Método Deductivo, este método se utilizó para tomar datos generales, aceptados como valederos para luego aplicarlos a casos individuales y comprobar así su validez.

Principales conclusiones y hallazgos: Este estudio demuestra que la capacitación sirve tanto para el nuevo personal como para el personal antiguo, además de darnos una mirada profunda en sobre la trayectoria de la empresa en el área de servicio al cliente, y las razones por las cuales está fallando en la utilización del plan actual de servicio al cliente, nos indica que las capacitaciones al personal deben ser periódicas y cada se debe innovara aplicando nuevas tácticas que resulten más atractivas para clientes actuales y potenciales clientes de la empresa.

Aporte a la presente investigación: Por esta investigación nos damos cuenta de que cada vez el cliente es más exigente con las empresas para contratar un servicio o comprar un bien, por lo cual debemos estar siempre a la vanguardia en las necesidades y tratos que debemos darle como cliente, esto hará que cada uno de nuestros clientes sienta que nos preocuparnos por ellos y nos elijan sobre la competencia.

2. **Título:** “Plan de marketing para la empresa Tecniagro Córdoba” (Gutiérrez, 2019).

Autor: Pastas Gutiérrez Eduardo Ramiro; Ibarra Zuleta Fausto Orlando; Trujillo Rosero Miguel Alexander.

Tipo de documento: Tesis – Administración de Empresas

Objetivo general de la investigación: Desarrollar un plan de marketing que permita mejorar el servicio de atención al cliente, para la empresa Tecniagro Córdoba.

Metodología aplicada: la metodología utilizada en esta investigación es la mixta, la misma que combina la investigación cualitativa y cuantitativa; la investigación cualitativa nos permite mediante la recaudación de datos bibliográficos resolver los objetivos específicos, en el caso de la investigación cuantitativa mediante datos estadísticos nos permite tabular e interpretar la información para tener de forma segura las falencias que se tiene en el tema que se está investigando, por este medio se logra plantear la mejor estrategia para mitigar o solucionar el problema planteado.

Principales conclusiones y hallazgos: A través de la implementación de herramientas, como en este caso la encuesta, se logró un análisis profundo de la situación actual de la empresa. A partir de este análisis, se pudo llegar a la conclusión de que existe una necesidad imperante de desarrollar un plan de marketing para la mejora de la atención al cliente en la organización. Se confirmó que la empresa ostenta una posición líder en su sector; no obstante, con el paso del tiempo, ha ido perdiendo participación debido a

sus enfoques obsoletos para atraer nuevos clientes. Basándonos en estos hallazgos, se ha generado un plan que coloca al cliente en el centro de la organización, enfocándose en su importancia y otorgándole un papel protagónico en todas las iniciativas.

Aporte a la presente investigación: la presente investigación aporta con información desde lo particular a lo general, muestra en primera instancia cuál fue el problema de la empresa en la pérdida de clientes y como esto afectó a la compañía en su estabilidad y posicionamiento en el mercado, además de darnos una visión más amplia de lo que significa tener un plan de marketing bien estructura para toda empresa, ya que al pasar del tiempo las necesidades de los consumidores cambian y necesitan cada vez más ser el centro de la organización.

- 3. Título:** “Mejoramiento de procesos en la atención al cliente de la dirección zonal noroccidente, puerto Quito” (Alberto, 2019).

Autor: Castillo Rodríguez Wellinton Alberto.

Tipo de documento: Trabajo de titulación de Ingeniería en Administración de Empresas.

Objetivo general de la investigación: Elaborar un plan de mejora para la atención al cliente de la Dirección Zonal del Noroccidente Puerto Quito.

Metodología aplicada: Este estudio adopta un enfoque cuantitativo, recopilando y analizando información relacionada con las variables bajo investigación, con el objetivo de contrastar las hipótesis formuladas, mediante la implementación de metodologías como la Descriptiva, que permitió comprender la aceptación por parte de los usuarios y establecer pautas para la oferta de los servicios proporcionados por la empresa. A través de la metodología exploratoria, se investigaron exhaustivamente los aspectos relacionados con los usuarios, logrando obtener un conocimiento profundo que luego pudo ser aplicado en la organización. En la fase de campo, se empleó la observación directa mediante encuestas, con el propósito de recopilar información detallada y precisa, lo cual facilitó la identificación de opiniones y recomendaciones por parte de los clientes.

Principales conclusiones y hallazgos: Este estudio evidencia que las empresas y organizaciones emplean estrategias de mejora de procesos con el objetivo de proporcionar un servicio al cliente de mayor calidad. La optimización de los procesos debe fundamentarse en una sólida base teórica y un análisis exhaustivo, ya que se puede inferir que, en la empresa estudiada, existe un procedimiento deficiente en lo que respecta a la calidad del servicio al cliente. Esto resulta en que las inquietudes y quejas de los clientes no sean atendidas de manera eficaz.

Aporte a la presente investigación: El presente trabajo se tomó en cuenta debido a que encamina la mejora de la atención al cliente, apporto de igual manera con puntos estratégicos que no había tomado en cuenta, cabe mencionar que me llamo la atención las metodologías de investigación empleadas para encontrar, desarrollar, mitigar el inconveniente que presentaba la empresa, para concluir este trabajo apporto de mucho direccionamiento con mi investigación.

4. **Título:** “La optimización del proceso de atención al cliente” (Alves, 2022).

Autor: Alves, J., Silva, M., & Silva, J.

Tipo de documento: Trabajo de titulación de Ingeniería en Sistemas Informáticos.

Objetivo general de la investigación: La presente iniciativa tiene como objetivo la creación de un sistema informático capaz de evaluar la situación actual de las colas en distintos intervalos de tiempo mediante la aplicación de un enfoque matemático. El propósito principal es elevar la calidad del servicio a través de esta mejora.

Metodología aplicada: El enfoque empleado en esta investigación se basó en la metodología de desarrollo, ya que se implementó un software con el propósito de agilizar el tiempo de respuesta a las solicitudes de los clientes y lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos. Entre estos objetivos se encuentra la evaluación del rendimiento del sistema de atención al cliente, lo cual contribuirá a la toma de decisiones relacionadas con la gestión de recursos humanos y tecnológicos. Dada la complejidad de este sistema, es esencial mantener un proceso de desarrollo continuo.

Principales conclusiones y hallazgos: El estudio concluye al proponer un plazo apropiado para la presentación de información, lo cual posibilita el análisis del comportamiento de los clientes y la implementación de las acciones necesarias para realizar tanto el servicio ofrecido como la posición de la empresa en el mercado. Este enfoque, centrado en el nivel de atención al cliente, proporcionará una perspectiva más nítida sobre la evolución del mercado, lo que, a su vez, permitirá a la empresa mejorar su visión y estrategias de crecimiento a largo plazo.

Aporte a la presente investigación: Este proyecto demuestra que, aplicando las herramientas esenciales, generan un desarrollo efectivo para la empresa. Es así que la investigación, tomó en cuenta la implementación de cronogramas de tiempo, dado que se genera una mayor organización para cada uno de los procesos o mejoras que se tiene pensado hacer, de igual manera reforzó el conocimiento de la supervisión y control que debe realizarse en cada uno de los cronogramas u objetivos establecidos por la empresa,

se debe resaltar que los resultados conseguidos en este estudio, motivan a implementar las metodologías de investigación, con la finalidad de obtener un resultado positivo.

En línea con las investigaciones previamente citadas, es importante resaltar que cada una de las metodologías de análisis utilizadas ha desempeñado un papel fundamental en la orientación, expansión y progreso del presente estudio. El enfoque de estas metodologías ha contribuido significativamente a explorar el cómo y el porqué de la mejora del servicio de atención al cliente para la empresa GameZone.

1.2. Proceso investigativo metodológico

- Enfoque de investigación

La naturaleza de esta investigación es cuantitativa, lo que implica la recopilación y análisis de datos relacionados con las variables centrales del tema de estudio. El propósito principal es contrastar las hipótesis formuladas y verificar su validez. El autor Pérez (2022) menciona que es “un procedimiento científico general que permite lograr el objetivo de una investigación de forma precisa, por lo que requiere de métodos y técnicas” (pág. 33).

- Tipo de investigación Aplicada

Esta investigación es aplicada debido a que permite identificar las oportunidades de mejora en el ámbito de atención al cliente, generando herramientas que permitan satisfacer las necesidades del consumidor. Como lo identifica el autor Cano (2019) “La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar” (pág. 2).

- Alcance Descriptivo

Esta investigación posibilitará la comprensión del nivel de aceptación por parte de los usuarios, así como otras cualidades intrínsecas abordadas en el estudio. Estos datos proporcionarán una perspectiva de las carencias existentes en el servicio de atención al cliente, al mismo tiempo que nos capacitarán para establecer directrices destinadas a la mejora de nuestros servicios ofrecidos. Conforme el autor Cano (2019) “trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, Exploratorios, Causales, Desarrollo, Predictivos, De Conjuntos, De Correlación” (pág. 1)

- **Método deductivo**

Con los razonamientos deductivos en la investigación proporcionarán evidencias convincentes de sus premisas para confirmar la corrección de los procesos de atención al cliente. De igual manera el autor Rodríguez (2023) señala que “El razonamiento deductivo es el proceso de sacar una conclusión reuniendo hechos conocidos para hacer un argumento lógico para un hecho nuevo” (pág. 192)

- **Investigación Campo**

Según el autor Águilas (2022) “La de campo o investigación directa es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio” (pág. 51). En esta perspectiva, el estudio posibilitará la obtención de observaciones directas por medio de una encuesta que consta de una serie de interrogantes dirigidas al equipo de las agencias de GameZone. Esto proporcionará datos minuciosos y exactos, los cuales posteriormente serán sometidos a un análisis estadístico con el propósito de identificar las opiniones y sugerencias de los clientes.

- **Población y muestra**

De acuerdo con Leo (2016), “la población de una investigación está compuesta por los elementos que participan del fenómeno determinado en el problema de investigación, tiene como característica el ser estudiado, medida y cuantificada” (pág. 15). De acuerdo con los datos extraídos de la investigación, el departamento de atención al cliente de la empresa GameZone S.A. está compuesto por un Gerente. Por su parte, las tres agencias se estructuran de la siguiente manera: la Agencia Quicentro Sur cuenta con 1 Jefe de Agencia, 1 supervisor y 15 colaboradores de atención al cliente. En la Agencia Portal Shopping, ubicada en la ciudad de Quito, se encuentra 1 Jefe de Agencia, 1 supervisor y 14 colaboradores de atención al cliente. Por último, en la Agencia Mall del Pacífico, situada en la ciudad de Manta, se dispone de 1 Jefe de Agencia, 1 supervisor y 13 colaboradores. En conjunto, suman un total de 49 colaboradores. En este contexto, se excluye a las 7 personas que no están directamente vinculadas con el objeto de estudio, como el Gerente, Jefes y Supervisores de Agencia.

En el estudio actual no será necesario el cálculo de la muestra ya que según datos antes mencionados la empresa “GameZone” desde el 2021 hasta la actualidad ha contado con 42 colaboradores en el área de Atención al Cliente. Dado que se trata de un conjunto finito, no se llevará a cabo ningún cálculo de muestra, en su lugar, se empleará la totalidad de la población disponible.

El equipo de profesionales que integra la organización GameZone está compuesto por:

Tabla 1. Personal de Atención al Cliente

ÁREA	NUMERO DE TRABAJADORES	PORCENTAJE
Gerente	1	2%
Jefes de Agencias	3	6%
Supervisores de servicios	3	6%
Atención al cliente	33	68%
Cajeras	9	18%
Total	49	100%

Fuente: Elaboración propia

Métodos, técnicas e instrumentos

- Métodos

Método de observación científica: observar atentamente la situación y registrarla para su posterior análisis.

Método deductivo: Se parte de una idea general y determina una conclusión específica mediante un análisis lógico.

Método de análisis: En la revisión de archivos, libros e información general relacionada con planes de mejoramiento de atención al cliente.

Método de síntesis: Con la información obtenida permite establecer prioridades de acción y estrategias para mejorar la atención al cliente.

- Fuentes

Las fuentes de información que se utilizarán son:

Primarias: Se basa en la información o datos específicos, obtenidos directamente de la fuente, por lo que se utiliza investigación de campo.

Secundarias: La cual permite observar datos recopilados y publicados por terceros, estas fuentes transmiten una gran cantidad de información adecuada.

Instrumentos y técnicas

Encuesta: Se utilizará una encuesta con escala de Likert, dirigida a todos los trabajadores que conforman la empresa, para obtener información sobre las actitudes, comportamiento y opiniones, sobre la implementación de guía de atención al cliente.

La encuesta será realizada a los 42 colaboradores de la empresa GameZone, a continuación, se presenta las preguntas planteadas para la encuesta.

Pregunta No.1

¿Cómo calificaría el nivel de capacitación que ha recibido en relación al tema de Atención al Cliente?

Excelente__ Bueno__ Neutral__ Malo__ Muy malo__

Pregunta No.2

¿Cómo considera las herramientas y recursos empleados en el área de atención al cliente?

Excelente__ Bueno__ Neutral__ Malo__ Muy malo__

Pregunte No.3

¿Cómo describiría la cultura y los valores de la empresa GameZone en relación a la atención al cliente?

Excelente__ Bueno__ Neutral__ Malo__ Muy malo__

Pregunta No.4

¿Cuál es la valoración por su trabajo en el área de Atención al Cliente?

Excelente__ Bueno__ Neutral__ Malo__ Muy malo__

Pregunta No.5

¿Cómo definiría el trabajo en equipo en el área de atención al cliente de la empresa GameZone?

Excelente__ Bueno__ Neutral__ Malo__ Muy malo__

Pregunta No.6

¿Cómo calificaría el tiempo en promedio que se tarda en solucionar las solicitudes del cliente?

Excelente__ Bueno__ Neutral__ Malo__ Muy malo__

Pregunta No.7

¿Cómo calificaría la calidad del servicio de atención al cliente que brinda la empresa en comparación a sus competidores?

Excelente__ Bueno__ Neutral__ Malo__ Muy malo__

Pregunta No.8

¿Cómo considera el hecho de tomar una capacitación adicional para mejorar el servicio de atención al cliente?

Excelente__ Bueno__ Neutral__ Malo__ Muy malo__

1.3. Análisis de resultados

La encuesta fue realizada con la colaboración de los 42 miembros que conforman el equipo de atención al cliente de la empresa. Se proporcionó a cada uno de ellos el enlace para acceder a la encuesta y brindar sus respuestas y opiniones de acuerdo a su percepción de manera anónima.

Resultados de la Encuesta

Tabla 2. Calificación del nivel de capacitación recibida

1. ¿Cómo calificaría el nivel de capacitación que ha recibido en relación al tema de Atención al Cliente?		
INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	-	-
Bueno	11	26.2%
Neutral	25	59.5%
Malo	6	14.3%
Muy malo	-	-
Total	42	100%

Fuente: Encuesta

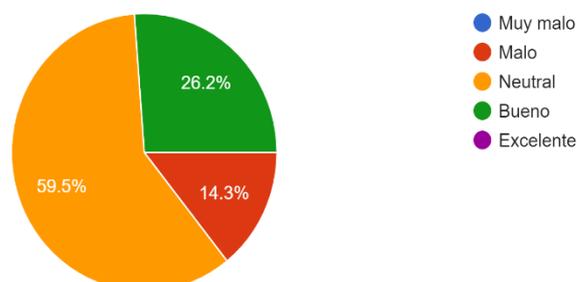
Análisis:

De los 42 colaboradores que participaron en la encuesta, el 59.5% expresó una percepción neutral respecto al nivel de capacitación recibida, mientras que un 26.2% la calificó como buena. Por otro lado, un 14.3% señaló que la capacitación fue considerada como insatisfactoria. Esto se

debe a la diversidad de funciones y responsabilidades dentro de la agencia, lo que implica que algunas áreas requieren una mayor interacción con el servicio al cliente que otras.

Figura 1. Porcentaje de respuestas pregunta 1

42 respuestas



Interpretación:

Según la retroalimentación de la mayoría de colaboradores, las capacitaciones recibidas presentan falencias que están afectando el servicio al cliente.

Tabla 3. Calificación de los recursos empleados en el área

2. ¿Cómo considera las herramientas y recursos empleados en el área de atención al cliente?		
INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	4.8%
Bueno	29	69%
Neutral	9	21.4%
Malo	2	4.8%
Muy malo	-	-
Total	42	100%

Fuente: Encuesta

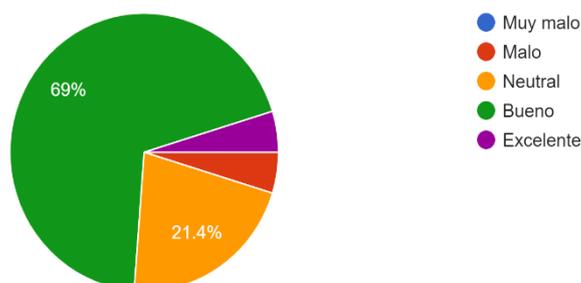
Análisis:

De acuerdo con los resultados de la encuesta, la gran mayoría de los colaboradores, específicamente el 69%, expresó una percepción favorable con respecto a las herramientas y recursos utilizados para brindar el servicio al cliente, mientras que un 21.4% lo calificó como

neutral. Por otro lado, un 4.8% señaló como insatisfactoria. Debido a la falta de retroalimentación, ocasionando disminución en la mejora de calidad del servicio en general.

Figura 2. Porcentaje de respuestas pregunta 2

42 respuestas



Interpretación:

Conforme los datos, es esencial mantener un enfoque en la mejora continua de nuestras herramientas y recursos para asegurar que todos los colaboradores cuenten con lo necesario para brindar un servicio excepcional al cliente.

Tabla 4. Calificación de la cultura y valores de la empresa.

3. ¿Cómo describiría la cultura y los valores de la empresa GameZone en relación a la atención al cliente?

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	2.4%
Bueno	32	76.2%
Neutral	9	21.4%
Malo	-	-
Muy malo	-	-
Total	42	%

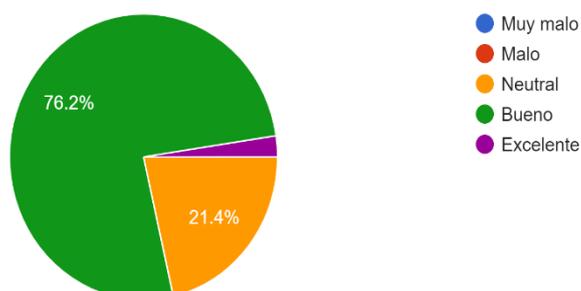
Fuente: Encuesta

Análisis:

De los 42 colaboradores que participaron en la encuesta, el 76.2% expresó una percepción positiva respecto a la cultura y valores orientados hacia nuestros clientes, mientras que un 21.4% la considera neutral. Esto se debe al no comprender completamente la importancia y el impacto de valores en la experiencia del cliente.

Figura 3. Porcentaje de respuestas pregunta 3

42 respuestas



Interpretación:

Según los datos la gran mayoría de colaboradores, reconocen y apoyan la importancia de fomentar cultura centrada en el cliente, de igual manera la oportunidad de mejorar la comunicación y entendimiento de los valores en el equipo de trabajo.

Tabla 5. Calificación del valor por el trabajo en el área

4. ¿Cuál es la valoración por su trabajo en el área de Atención al Cliente?		
INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	4.8%
Bueno	29	69%
Neutral	11	26.2%
Malo	-	-
Muy malo	-	-
Total	42	100%

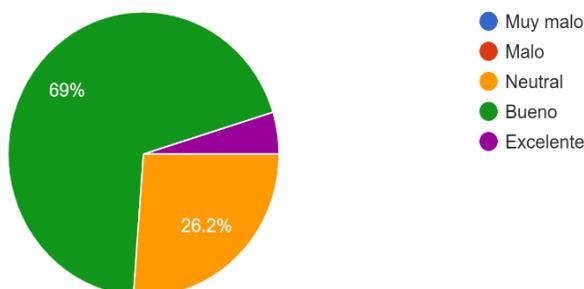
Fuente: Encuesta

Análisis:

De los 42 colaboradores que participaron en la encuesta, el 69% expresó una percepción favorable con respecto a la valoración recibida por su trabajo realizado, mientras que un 26.2% la calificó como neutral. Esto se debe a la falta acciones que refuercen el reconocimiento del trabajo bien hecho y valoración del esfuerzo realizado por cada colaborador.

Figura 4. Porcentaje de respuestas pregunta 4

42 respuestas



Interpretación:

Conforme la retroalimentación de la mayoría de colaboradores, es de suma importancia resaltar el reconocimiento y valoración del trabajo, ya que son aspectos fundamentales para promover el bienestar y la motivación del equipo.

Tabla 6. Calificación del trabajo en equipo del área

5. ¿Cómo definiría el trabajo en equipo en el área de atención al cliente de la empresa GameZone?		
INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	2.4%
Bueno	30	71.4%
Neutral	9	21.4%
Malo	2	4.8%
Muy malo	-	-
Total	42	100%

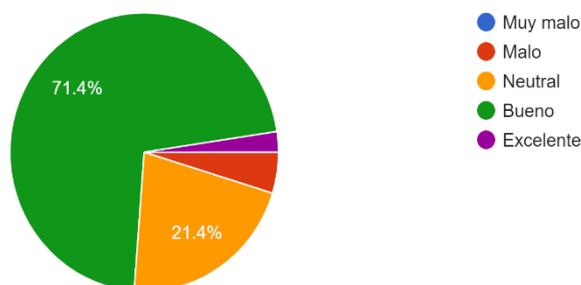
Fuente: Encuesta

Análisis:

De los 42 colaboradores que participaron en la encuesta, el 71.4% expresó una percepción propicia y positiva respecto al trabajo en equipo, mientras que un 21.4% la calificó como neutral. Por otro lado, un 4.8% señaló su insatisfacción con el trabajo en equipo. Esto se debe a la falta de capacitación en habilidades de trabajo en equipo y promover el reconocimiento de logros colectivos.

Figura 5. Porcentaje de respuestas pregunta 5

42 respuestas



Interpretación:

Según la retroalimentación de los colaboradores, el trabajo en equipo es un aspecto fundamental para el éxito de la organización, sin embargo, es esencial continuar fortaleciendo la colaboración, comunicación y confianza entre los miembros del equipo para garantizar un ambiente laboral productivo y satisfactorio.

Tabla 7. Calificación a la solución de requerimientos del cliente

6. ¿Cómo calificaría el tiempo en promedio que se tarda en solucionar las solicitudes del cliente?		
INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	2.4%
Bueno	29	69.1%
Neutral	8	19%
Malo	4	9.5%
Muy malo		
Total	42	100%

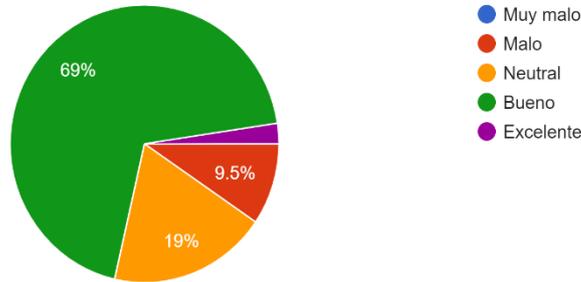
Fuente: Encuesta

Análisis:

De los 42 colaboradores que participaron en la encuesta, un notable 69.1% expresó una percepción positiva y efectiva respecto a la solución de los requerimientos del cliente, mientras que un 19% la calificó como neutral. Por otro lado, un 9.5% señaló que la percepción de solución de requerimientos es insatisfactoria. Esto se debe a la falta de claridad o mejoras en la gestión de requerimientos para lograr una mayor satisfacción en el proceso.

Figura 6. Porcentaje de respuestas pregunta 6

42 respuestas



Interpretación:

Conforme la retroalimentación de los colaboradores, refleja un alto nivel de compromiso en asegurar que los clientes reciban una experiencia excepcional en la solución de sus requerimientos, sin embargo, esto implica escuchar a nuestros colaboradores y tomar medidas concretas para lograr la excelencia en nuestro servicio.

Tabla 8. Calificación de la calidad del servicio en comparación a sus competidores

7. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio de atención al cliente que brinda la empresa en comparación a sus competidores?

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	2.4%
Bueno	31	73.8%
Neutral	9	21.4%
Malo	1	2.4%
Muy malo	-	-
Total	42	100%

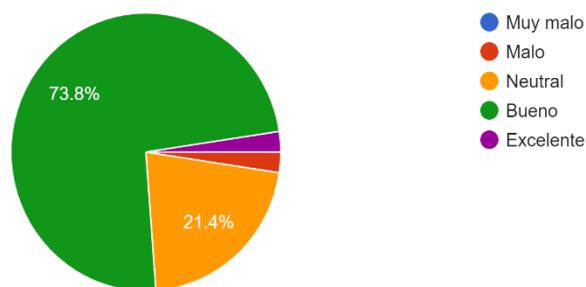
Fuente: Encuesta

Análisis:

De los 42 colaboradores que participaron en la encuesta, el 73.8% expresó una percepción altamente favorable respecto a la calidad del servicio que brinda nuestra empresa en comparación con nuestros competidores, mientras que un 21.4% la calificó como neutral. Por otra parte, el 2.4% señaló que el servicio es percibido como malo. Esto se debe a ciertas inquietudes o áreas de mejora en relación a la calidad del servicio.

Figura 7. Porcentaje de respuestas pregunta 7

42 respuestas



Interpretación:

Según la retroalimentación de la mayoría de colaboradores, nuestro servicio es superior a la competencia. Sin embargo, continuar analizando áreas específicas que puedan necesitar ajustes para mejorar aún más la satisfacción de los colaboradores y clientes.

Tabla 9. Calificación sobre tomar capacitación adicional para mejorar el servicio

8. ¿Cómo considera el hecho de tomar una capacitación adicional para mejorar el servicio de atención al cliente?		
INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	19	45.2%
Bueno	21	50%
Neutral	2	4.8%
Malo	-	-
Muy malo	-	-
Total	42	100%

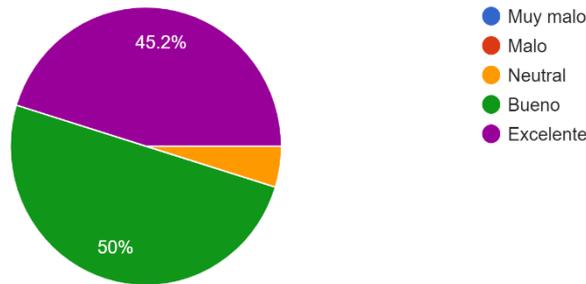
Fuente: Encuesta

Análisis:

De entre los 42 colaboradores que formaron parte de la encuesta, el 50% manifestó tener una percepción favorable acerca de la posibilidad de recibir capacitación adicional con el propósito de mejorar la calidad del servicio de atención al cliente. Por otro lado, un 4.8% evaluó esta opción en términos neutrales. Esto se debe a que varios colaboradores pueden tener inquietudes en cuanto a la necesidad o relevancia de la capacitación adicional.

Figura 8. Porcentaje de respuestas pregunta 8

42 respuestas



Interpretación:

De acuerdo con la retroalimentación proporcionada por la mayoría de los colaboradores, se evidencia el reconocimiento de la relevancia de la formación continua y su influencia positiva en la excelencia del servicio al cliente. Esta percepción resalta el compromiso de los colaboradores con la mejora constante y comprensión de cómo la capacitación puede elevar el nivel de excelencia del servicio que brindan a sus clientes.

Síntesis de la Encuesta

El propósito fundamental de este estudio consiste en detectar eventuales insuficiencias en los procedimientos de atención al cliente en GameZone S.A., que podrían estar contribuyendo a la disminución de la clientela, carencia de involucramiento, ausencia de vínculo con la organización y una comprensión insatisfactoria de las obligaciones laborales.

Mediante el análisis de las respuestas recopiladas de los encuestados, se han resaltado características que arrojarán luz sobre la percepción del personal, enfatizando las áreas en las que surgen deficiencias en sus tareas y obligaciones.

El estudio de campo, llevado a cabo mediante encuestas, ha permitido identificar diversas deficiencias en el área de atención al cliente, entre las cuales se incluyen:

- Insuficiente inducción y capacitación del personal.
- Escaso conocimiento sobre las competencias y funciones inherentes a sus cargos.
- Carencia de recursos y herramientas necesarias para ofrecer un servicio óptimo.
- Falta de fomento al trabajo en equipo.
- Comunicación efectiva insatisfactoria.
- Insuficiente formación y desarrollo del personal.

Estas problemáticas repercuten en la falta de una introducción adecuada al ingreso laboral, lo que resulta en un desconocimiento de la estructura jerárquica y organizativa de la empresa. Además, la ausencia de canales confiables de comunicación interdepartamental compromete la calidad del servicio al cliente. La falta de formación en herramientas tecnológicas adecuadas también contribuye a la ineficiencia en las tareas. Como resultado, los empleados no se sienten plenamente conectados con la empresa, lo cual es fundamental para lograr un rendimiento dedicado y eficiente.

En virtud de estos hallazgos, se implementarán acciones correctivas y formativas para establecer un plan de mejora en GameZone. Se plantea la creación de estrategias de mejora continua con el propósito de elevar la excelencia en el servicio de atención al cliente y resolver las carencias identificadas.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

- Ciclo de la Mejora Continua

Se trata de un procedimiento sistemático y continuo de mejoramiento en la calidad de los productos o servicios proporcionados por una organización, reconocido como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). El ciclo se basa en cuatro puntos que evolucionan secuencialmente y que integran la "rueda de mejora": planificar, hacer, verificar y actuar. La implementación en las empresas del ciclo de mejora continua conlleva una optimización de recursos. El ciclo de Deming consiste en un sistema cuyo objetivo es lograr la mejora continua de las operaciones empresariales mediante cuatro fases. Una vez finalizada la última fase, la organización debe reiniciar el ciclo, fomentando así una evaluación constante de sí misma para descubrir áreas de mejora en cada proceso. (Marín-García, 2014)

El ciclo consta de cuatro pasos:

- i. Planificar: En esta etapa se identifica el problema o área de mejora, se recopila información y se desarrolla un plan de acción.
- ii. Hacer: En esta etapa se implementa el plan de acción y se realizan los cambios necesarios.
- iii. Verificar: En esta etapa se evalúan los resultados de los cambios y se determina si se han logrado los objetivos deseados.

- iv. Actuar: En esta etapa se implementan los cambios necesarios para mantener los resultados o se inicia un nuevo ciclo de mejora.

La rueda conocida como calidad "se define como un grupo pequeño de empleados que se reúnen regularmente para discutir problemas relacionados con su trabajo y buscar soluciones. Los círculos de calidad son una herramienta importante para la mejora continua, ya que permiten a los empleados participar en el proceso de resolución de problemas y compartir ideas" (Luján, 2017). "Los círculos de calidad son una forma de involucrar a los empleados en el proceso de resolución de problemas. Se basan en la idea de que los empleados que están más cerca del trabajo son los que mejor pueden identificar y resolver los problemas. Los círculos de calidad pueden ser una herramienta poderosa para mejorar la calidad, la productividad y la satisfacción laboral" (Womack, 2019)

- **Estrategias**

Conforme lo que menciona el profesor Dave Ulrich, un experto en estrategia competitiva y desarrollo empresarial, la estrategia se refiere a la habilidad de una empresa para generar valor sostenible al aprovechar sus capacidades únicas y distintivas. Estas capacidades no solo incluyen habilidades operativas y técnicas, sino también aspectos culturales, de liderazgo e innovación. Estas habilidades permiten a la empresa crear y mantener ventajas competitivas que perduren en un entorno empresarial cambiante. Las capacidades esenciales que impactan en la gestión general y la continuidad de la organización son conocidas como habilidades estratégicas. La estrategia es un elemento que determina las metas básicas de una empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y la destinación de recursos necesarios para lograr estas metas. (Chandler, 2013)

- **Objetivos**

Los objetivos son los propósitos que una persona o conjunto de individuos se esfuerzan por lograr. Estos pueden abarcar períodos cortos, intermedios o prolongados en el tiempo. Según John Doerr (2018) "las empresas deben establecer objetivos SMART y utilizar la gestión por objetivos para alcanzarlos" (pág. 23).

Los objetivos según Dave Ulrich (2017) "los objetivos empresariales sirven para fomentar la confianza de los grupos de interés en el futuro de la organización" (pág. 16).

- **Liderazgo**

“Los líderes más efectivos comienzan con una comprensión clara de su "por qué". Lo que los impulsa a liderar. Cuando los líderes tienen una comprensión clara de su "por qué", pueden comunicarla a los demás de una manera convincente. Esto les permite inspirar y motivar a los demás a seguirlos” (Boyatzis, 2020).

- **Motivación**

Abarca un conjunto de causas, anhelos, requerimientos y estímulos, tanto internos como externos, que orientan y dan impulso a las acciones de una persona en dirección a la consecución de objetivos específicos o acciones determinadas. Pink (2018) argumenta que “la motivación intrínseca es más poderosa que la motivación extrínseca. La motivación intrínseca es el deseo de hacer algo porque nos gusta, no porque tengamos que hacerlo. La motivación extrínseca es el deseo de hacer algo para obtener una recompensa, como dinero, elogios o estatus” (pág. 9).

- **Cultura Empresarial**

“Las culturas empresariales más exitosas son las que crean una sensación de pertenencia, propósito y maestría. La pertenencia es la sensación de que eres parte de algo más grande que tú mismo. El propósito es la creencia de que tu trabajo tiene un impacto positivo en el mundo. La maestría es la sensación de que estás aprendiendo y creciendo en tu trabajo” (Coyle, 2018).

- **Política**

Establece el modo en que la empresa lleva a cabo sus operaciones, colabora con su personal, clientes, proveedores y otras entidades relacionadas, y establece los límites y anticipaciones para alcanzar sus metas estratégicas, asegurando su integridad y adhesión a las regulaciones. Rebecca (2021) señala que “las empresas deben ser más flexibles y adaptables para sobrevivir en un entorno en constante cambio, que incluye la creación de una cultura de innovación, el desarrollo de una fuerza laboral diversa y el establecimiento de asociaciones con otras empresas” (pág. 21).

- **Compromiso**

“El compromiso de los empleados es esencial para el éxito empresarial, identificando una serie de factores que contribuyen al compromiso de los empleados, incluyendo la claridad de la misión, el sentido de propósito, la confianza en el liderazgo y la oportunidad de crecimiento” (Cubeiro, 2021).

- **Formación Empresarial**

“La formación empresarial es la clave para el éxito empresarial en un entorno globalizado, para una serie de retos a los que se enfrentan las empresas en la actualidad, como la innovación, la tecnología y la globalización. La formación empresarial es la mejor manera de que las empresas se adapten a estos retos y sigan siendo competitivas” (Llanos, 2022).

- **Presupuesto**

“El presupuesto destinado para el desarrollo del personal es esencial para crear un equipo de alto rendimiento, incluyendo la claridad de la misión, la confianza en el liderazgo y la oportunidad de crecimiento que puedan pensar en cómo pueden aplicar lo que están aprendiendo en su trabajo” (Ruiz, 2022).

- **Indicadores de desempeño**

Los KPIs, abreviatura de Indicadores Clave de Desempeño, constituyen medidas concretas que se emplean para valorar el desempeño de una organización, proceso o actividad en relación con los objetivos y metas previamente fijados. Estas métricas suministran datos cuantificables y pertinentes que facilitan la toma de decisiones informadas y la identificación de oportunidades de mejora. Los indicadores de desempeño deben ser prácticos, para que la empresa pueda utilizar los datos para tomar decisiones informadas, también deben ser fáciles de entender, para que los empleados puedan ver su impacto en el éxito de la empresa. (Llanos, 2022, pág. 16)

2.2. Descripción de la propuesta

La carencia de capacitación, compromiso, comunicación y trabajo en equipo está teniendo un impacto negativo en la prestación del servicio de atención al cliente, lo que ha llevado a una pérdida significativa de clientes y otras problemáticas. Para abordar esta situación, se propone la creación de un plan de mejora que tenga como objetivo establecer normas y procedimientos estandarizados para las actividades clave de atención al cliente. Este plan busca identificar y corregir las deficiencias resultantes de la falta de directrices claras y controles efectivos en dichas actividades.

La propuesta de valor principal radica en la elaboración y aplicación de un plan de mejora en el área de atención al cliente. Esta iniciativa ofrece una ventaja competitiva al asegurar un cumplimiento más efectivo de las tareas y responsabilidades relacionadas con la atención al cliente.

La implementación de manuales de procedimientos desencadena mejoras tanto en el desempeño del personal como en el entorno laboral en general. Esto se logra al reducir la redundancia en las actividades y al mejorar la comunicación al estandarizar los procesos. Con la

implementación de estas herramientas, se espera una mayor eficiencia en la operación y una experiencia de atención al cliente más consistente y satisfactoria.

a. Estructura general

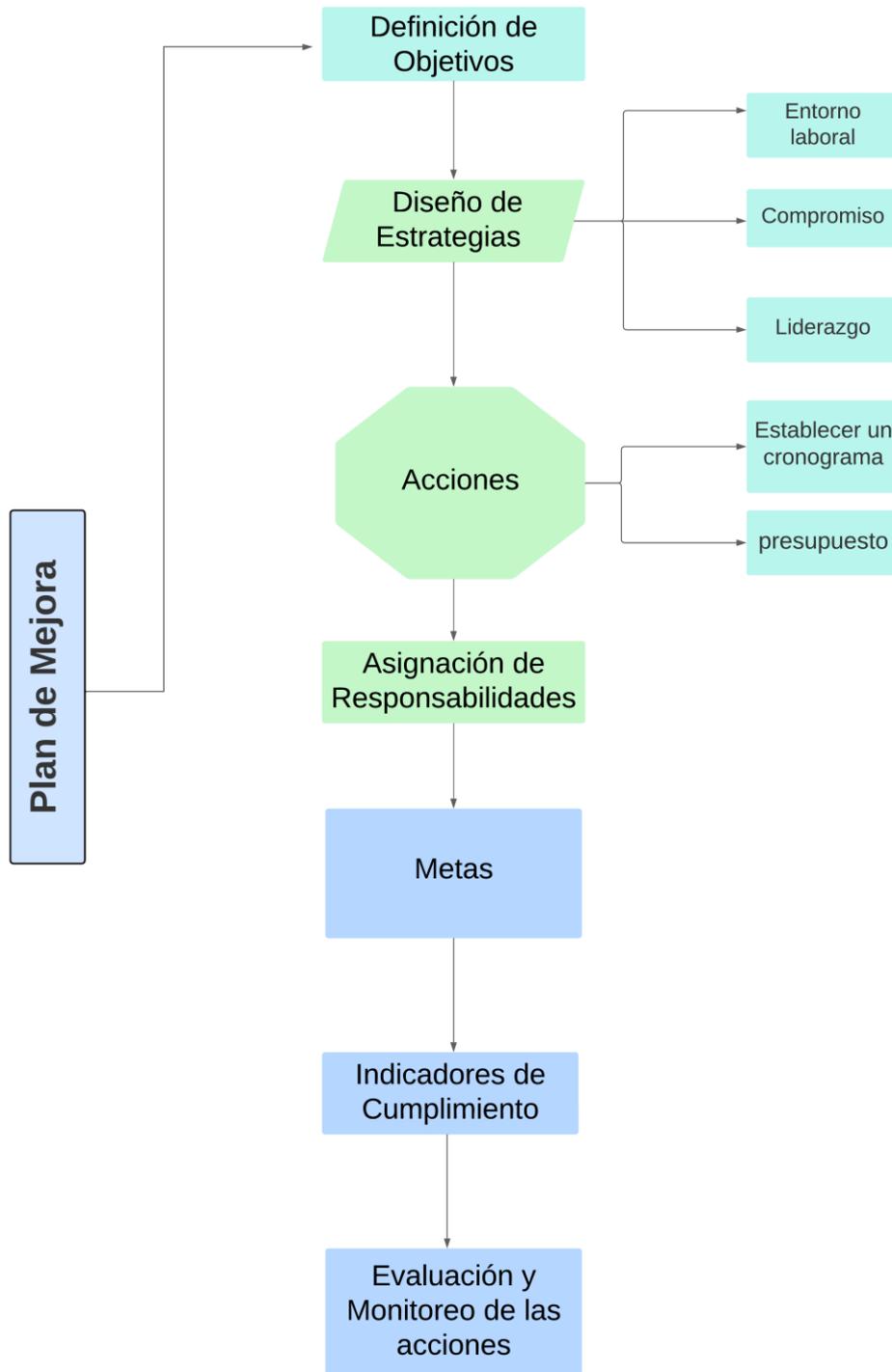


Figura 9. Estructura de la propuesta

b. Explicación del aporte

Después de haber identificado las problemáticas en el ámbito de Atención al Cliente mediante el empleo de herramientas de análisis, se vuelve crucial desarrollar un plan de mejora. A continuación, se presenta una descripción detallada del mismo.

Definición de Objetivos

Desde el comienzo, la definición clara de objetivos en un plan de mejora enfocado en la atención al cliente posee una importancia fundamental al proporcionar una orientación precisa y concreta hacia la cual se enfocarán las acciones y esfuerzos del equipo. En este contexto, el objetivo primordial consiste en fortalecer las capacidades de los colaboradores responsables de la atención al cliente en la empresa GameZone. Estos objetivos, por su parte, establecen metas concretas y mensurables que se pretenden alcanzar a través de la ejecución del plan.

Diseño de Estrategias

El plan comprende estrategias sólidas y viables diseñadas para abordar de manera efectiva cada problemática identificada, considerando también el entorno laboral, el compromiso y liderazgo. No obstante, la mera concepción de estas estrategias no resulta suficiente; la consecución exitosa demanda la ejecución de una serie de pasos adicionales para asegurar un proceso fluido y cuantificable.

Acciones

La definición de acciones en un plan de mejora de atención al cliente, tales como la creación de un cronograma de implementación y la asignación de recursos presupuestarios, contribuye a dotar al plan de estructura y viabilidad. El cronograma garantiza una implementación ordenada, mientras que la partida presupuestaria asegura recursos para llevar a cabo las acciones necesarias, optimizando así la eficacia y logro de objetivos. Esto no solo demuestra un compromiso con el bienestar del equipo, sino que también es un reconocimiento de la importancia de la inversión en la mejora continua.

Asignación de Responsabilidades

Es de vital importancia establecer con claridad y precisión quién tendrá la responsabilidad de supervisar y garantizar la efectiva implementación del plan. Esto requiere la asignación de personas específicas para dirigir cada acción y tarea incluida en el plan, asegurando que estas estén en consonancia con los objetivos previamente establecidos en la empresa. Esto es particularmente crucial en el ámbito de la atención al cliente, donde se busca un enfoque organizado y eficiente. Esta asignación de responsabilidades no solo contribuye al éxito general

del plan de mejora, sino que también asegura que cada acción y tarea estén alineadas con los objetivos definidos.

Metas

Definir metas a lograr en un plan ofrece una guía nítida y detallada para dirigir los esfuerzos. Estas metas definen objetivos medibles y concretos que se pretenden lograr mediante la implementación del plan. Esta práctica no solo infunde un sentido de propósito y enfoque en los equipos involucrados, sino que también permite una evaluación efectiva del avance y éxito del plan. Las metas bien definidas actúan como hitos para medir la eficacia de las estrategias implementadas y contribuyen a mantener el rumbo hacia la continua mejora en la atención al cliente.

Indicadores de cumplimiento

Para asegurar que las acciones emprendidas sean verdaderamente efectivas, es esencial establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitan medir el progreso y el impacto de las estrategias implementadas. Estos KPIs actúan como marcadores objetivos y cuantificables, permitiendo una evaluación precisa de los resultados y la identificación de áreas que requieran ajustes.

Evaluación y monitoreo de las acciones

La evaluación constante y el monitoreo de las acciones en un plan de mejora juegan un rol fundamental en su éxito. A través de un seguimiento continuo, es posible verificar la efectividad de las estrategias y medidas implementadas para lograr los resultados deseados. Esto brinda la oportunidad de identificar ajustes y correcciones en tiempo real, asegurando que el plan se mantenga alineado con los objetivos y sea adaptable a cambios en el entorno. El proceso de monitoreo también proporciona datos tangibles y pruebas concretas sobre el avance, lo que facilita la toma de decisiones bien fundamentadas y respalda la rendición de cuentas, garantizando el cumplimiento de estándares establecidos y la consecución de resultados esperados.

Diseño de Estrategias

Tabla 10. Estrategias del plan de mejora para el área de atención al cliente

	Objetivos	Estrategias	Acciones	Indicadores	Responsable de acción	Meta	Responsable de seguimiento
Liderazgo	Brindar capacitación a los colaboradores en temas relacionados con liderazgo y atención al cliente.	Diseñar y estructurar programas de capacitación y entrenamiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Formar un programa - Desarrollar un programa - Implementar canal de comunicación efectiva entre áreas 	<ul style="list-style-type: none"> - (Participantes capacitados / Empleados) *100 - Reuniones realizadas /reuniones planificadas 	Jefes de Agencias	Aceptar las evaluaciones con un porcentaje superior al 95%.	Jefes de agencias
	Valorar los logros en base al cumplimiento de metas alcanzadas.	Fomentar y estimular el reconocimiento de los logros individuales y de las agencias.	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoreo semanal de objetivos alcanzados. - Brindar incentivos verbales y por escrito. - Encuentro mensual en cada sucursal. - Destacar los logros de metas en un ámbito público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Metas individuales cumplidas/Metas individuales asignadas - Metas de la agencia cumplidas/Metas de la agencia asignadas. 	Gerente, Jefes y Supervisores de agencias	Porcentaje 100%	Jefes de agencias
	Examinar y proporcionar retroalimentación sobre los resultados de las metas de las agencias, con el propósito de identificar medidas correctivas y acciones de mejora necesarias.	Encuentros mensuales para compartir los resultados obtenidos, analizar los problemas identificados.	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones regulares del rendimiento. - Encuentros de planificación con el equipo de trabajo. - Analizar y discutir los resultados alcanzados. 	<ul style="list-style-type: none"> - (Meta mensual alcanzada /Meta mensual de Agencia) * 100 - (Presupuesto cumplido mes anterior/Presupuesto cumplido mes actual) *100 	Jefes de Agencias	<p>Cumplimiento mayor al 100%</p> <p>Porcentaje mayor al 100%</p>	Jefes de agencias

Entorno laboral y Compromiso	Mejorar y consolidar el entendimiento de los productos y servicios ofrecidos por la empresa.	Mantener capacitaciones y charlas constantes	- Capacitación sobre servicios de otras agencias. - Charlas con asesores de servicio al cliente. - Realizar un cronograma del horario de capacitación.	- Evaluación de conocimientos inicial /Evaluación de conocimiento final.	Jefes de agencia Supervisor de servicios	Porcentaje mayor al 95%	Jefes de agencias
	Asegurar que la información proporcionada esté alineada con los procedimientos establecidos.	Seguimiento y monitoreo a funcionarios	. Validar los procesos de acuerdo a las políticas establecidas.	- Total, de monitoreos Correctamente validados / total de monitoreos realizados.	Jefa de agencia / Supervisor de servicios	Porcentaje mayor al 90%	Jefes de agencias
	Evaluar los impactos de la ejecución del plan en cada una de las agencias.	Reunión de evaluación final para analizar las estrategias implementadas.	- Reunión de evaluación planificada. - Evaluar estrategias planificadas.	- (Reuniones para seguimiento realizadas / Reuniones para seguimiento programadas) (*100) - (Estrategias implementadas / estrategias del plan)	Jefe de agencia	Porcentaje mayor al 100%	Jefes de agencias

Cronograma de actividades

Tabla 11. Cronograma del plan de mejora

#	Título	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
1	Formar un programa				
2	Desarrollar un programa				
3	Organizar conversaciones interdepartamentales				
4	Seguimiento semanal de metas				
5	Motivación verbal y escrita				
6	Reunión mensual en cada agencia				
7	Reconocimiento público de metas cumplidas				
8	Evaluar de forma periódica el desempeño				
9	Reuniones de planificación con el personal				
10	Dialogar sobre los resultados obtenidos				
11	Capacitación sobre servicios de otras agencias				
12	Charlas con asesores de negocios				
13	Realizar un cronograma del horario de capacitación				
14	Reuniones mensuales				
15	Validar los procesos de acuerdo a políticas establecidas				
16	Comunicación fluida con todo el personal involucrado.				
17	Evaluación de resultados				
18	Planificación de estrategias en base a los resultados				

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto

La asignación de un presupuesto en un plan de mejora de atención al cliente juega un papel crucial en su viabilidad y ejecución exitosa. Contar con recursos financieros específicos para las acciones de mejora asegura la implementación efectiva de las estrategias planificadas. El presupuesto cubre los costos relacionados con capacitación, tecnología, personal y otras actividades esenciales para mejorar la atención al cliente. Además, proporciona una dirección clara para la gestión financiera y la distribución eficiente de recursos, evitando desviaciones y garantizando la realización efectiva de cada fase del plan. En última instancia, el presupuesto respalda decisiones fundamentadas y asegura el respaldo financiero adecuado para las iniciativas de mejora, contribuyendo a alcanzar los objetivos de atención al cliente de manera sostenible y exitosa.

Las actividades se llevarán a cabo en cada agencia, utilizando los materiales e instalaciones disponibles en el lugar.

Tabla 12. Presupuesto

Estrategia	Presupuesto	Materiales
Elaborar y estructurar programas e iniciativas de formación.	\$1.000	- Impresiones, esferos, marcadores, refrigerio, material de oficina, hojas
Fomentar y motivar el reconocimiento de los logros personales y departamentales.	\$500	- Certificado de reconocimiento - Obsequio - Proyector - Material de oficina
Plantear reuniones mensuales para compartir resultados, analizar las causas de los problemas encontrados y garantizar el seguimiento y acciones correctivas.	\$150	- Material de oficina - Hojas Impresiones - Refrigerio
Sostener talleres y conferencias regulares.	\$210	- Material de estudio - Esferos, marcadores - Hojas
Seguimiento y supervisión continua de los colaboradores.	\$90	- Material de oficina - Hojas
Reunión final de evaluación y análisis de las estrategias implementadas a nivel empresarial.	\$400	- Certificado de reconocimiento - Obsequio - Proyector - Presentación PDF - Material de oficina

Fuente: elaboración propia

c. Estrategias y/o técnicas

Se plantea la implementación de un Plan de Mejora fundamentado en el ciclo PHVA de Deming, con el propósito de enriquecer la eficacia del sector de atención al cliente en la Empresa GameZone. Esta iniciativa busca aplicar de manera secuencial las etapas que se detallan a continuación:

Tabla 13. Fases propuestas para la implementación del plan de mejora

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS
Planificar	Identificar las deficiencias y las posibles áreas de mejora.	- Investigador	- Humanos
Hacer	Ejecutar las etapas del Plan de Mejora.	- Investigador - Jefe de agencia - Colaboradores de la Empresa.	- Humanos - Económicos - Materiales
Verificar	Evaluar las medidas a aplicar y comprobar los resultados obtenidos.	- Investigador - Jefe de agencia	- Humanos - Materiales
Actuar	Implementar las acciones necesarias en la agencia	- Investigador - Jefe de agencia	- Humanos - Materiales - Económicos

Fuente: Elaboración propia

Una vez que el proceso ha sido delineado mediante el enfoque del ciclo DEMING, abordando minuciosamente cada fase y asignando responsabilidades claras, se procede a la materialización de la implementación. En este paso, las estrategias óptimas previamente seleccionadas se transforman en acciones tangibles que requieren una capacitación exhaustiva y una cuidadosa socialización con el equipo de atención al cliente.

Es imperativo destacar que este proceso no opera de manera aislada, sino que se integra estrechamente con la alta dirección de la empresa. La colaboración con la Gerencia resulta fundamental para asegurar una alineación precisa con los objetivos organizacionales más amplios. Así mismo, se establece una coordinación fluida con los diversos departamentos, incluidos Talento Humano, Financiero y Administrativo. Esta colaboración interdepartamental enriquece la ejecución del plan, garantizando que todos los aspectos operativos, humanos y financieros estén debidamente considerados.

Cabe resaltar que la efectividad de esta implementación no solo se refleja en la ejecución de las acciones, sino también en el grado de cohesión y cooperación entre los equipos involucrados. El mantenimiento de una comunicación continua y la aplicación de una retroalimentación positiva entre el equipo de atención al cliente, la dirección ejecutiva y las diversas secciones de la empresa juegan un papel esencial en la ejecución sin complicaciones y efectiva de las estrategias. Este enfoque se refleja en la continua búsqueda de la mejora en el servicio al cliente y en el logro exitoso de los objetivos empresariales.

2.3. Validación de la propuesta

En la selección de especialistas, se ha priorizado un perfil que cumpla con los siguientes criterios: una sólida formación académica en el ámbito investigativo, experiencia destacada en la esfera académica y/o profesional, con un enfoque en la gestión administrativa, financiera y una clara motivación para participar en el proceso. En la siguiente tabla se detalla de manera exhaustiva la información relevante sobre los expertos seleccionados para la validación del modelo:

Tabla 14. Perfil descriptivo de expertos validadores

Apellidos y Nombres	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo
Ortiz Padilla Paola Patricia	9 años docencia / 13 años profesional	Ingeniería Empresarial / MBA con mención en Operaciones y Calidad	Analista técnico Calidad de Abastecimiento
Ibarra Vásconez Marlene Virginia	11 años profesional	Máster en Administración de Empresas, Máster en Gerencia de la Calidad y Productividad	Gerente de Calidad “Pizzas de Bolívar”

Merino Loor Gabriela Fernanda	5 años profesional	Maestría administración tributaria	Contador General
-------------------------------------	-----------------------	---------------------------------------	------------------

Fuente: Elaboración del autor.

Los objetivos que se buscan lograr a través del proceso de validación son los siguientes:

- Verificar la validez de la metodología de trabajo utilizada en la ejecución de la investigación.
- Evaluar y respaldar los resultados, conclusiones y recomendaciones derivados.
- Realignar, en caso necesario, el enfoque de los elementos elaborados en la propuesta, incorporando la perspectiva y experiencia de los especialistas.
- Verificar las posibles oportunidades de aplicación del modelo de mejora propuesto y su potencial efectividad.

Instrumento para validar

Una vez seleccionados los especialistas que formaron parte del comité de validación, se procedió a desarrollar los criterios de evaluación, incluyendo la documentación que describe los parámetros considerados para cada validador. A continuación, se presentan los criterios detallados:

Tabla 15. Criterios evaluativos

Criterios	Descripción
Impacto	Representa el alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor público.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del modelo considerando que los contenidos de la propuesta sean aplicables.
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos, teorías propias de la gestión por resultados de manera sistémica y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión empresarial.
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Empresa.
Pertenencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

Fuente: Elaboración del autor.

Con el propósito de facilitar la comprensión y la evaluación de estos criterios por parte de los profesionales involucrados, se adjunta la siguiente tabla. Esta herramienta permitirá obtener una valoración cualitativa de manera más efectiva.

Tabla 16. Criterios evaluativos

Criterios	Descripción
Impacto	¿Opina que la implementación del plan de mejora en el área de atención al cliente tendrá un impacto de importancia en la creación de un valor público significativo?
Aplicabilidad	¿Considera que los contenidos presentados en la propuesta son factibles de ser aplicados?
Conceptualización	¿Los elementos fundamentales de la propuesta se fundamentan en conceptos y teorías inherentes a la gestión basada en resultados?
Actualidad	¿La propuesta toma en cuenta posibles cambios futuros en su contenido?
Calidad Técnica	¿El modelo favorece la observancia de los protocolos de atención, evaluados desde una perspectiva técnico-científica?
Factibilidad	¿Es viable la integración de un modelo de gestión basado en resultados en el sector?
Pertenencia	¿Los elementos presentes en la propuesta tienen el potencial de resolver la problemática planteada?

Siguiendo los criterios de evaluación presentados en la tabla 16, se adopta la siguiente escala ponderada para medir el nivel de aceptación de cada componente de evaluación propuesto.

Resultados de la validación

Con el propósito de obtener una evaluación más precisa, se implementaron cinco escalas para los resultados de la evaluación. Estas escalas se valoraron en un rango del 1 al 5, dependiendo de su posición. Luego de recabar las evaluaciones de los expertos, se procedió a sumar las calificaciones que cada uno cumplió con el propósito de obtener una calificación global de hasta 15 puntos para cada criterio de evaluación. Los resultados de este proceso se presentan en la tabla a continuación:

Tabla 17. Resultados de la validación

Criterios	EXPERTO 1 (Paola Ortiz)	EXPERTO2 (Marlene Ibarra)	EXPERTO 3 (Fernanda Merino)	TOTAL	Porcentaje
Impacto	4	4	5	13	87%
Aplicabilidad	5	5	5	15	100%
Conceptualización	5	4	5	14	93%
Actualidad	5	4	5	14	93%
Calidad Técnica	5	4	5	14	93%
Factibilidad	4	5	5	14	93%
Pertenencia	5	5	5	15	100%
Total	33	31	35	99	94%

Fuente: Elaboración del autor.

Resumen

Los especialistas involucrados están completamente en concordancia en su opinión de que la propuesta del plan de mejora cumple en su totalidad con los criterios de impacto, aplicabilidad, conceptualización, actualidad y calidad técnica. Dos de los tres evaluadores especializados concuerdan con la factibilidad, mientras que una de las personas expresa su conformidad en lo concerniente a este aspecto. Los tres expertos coinciden en la pertinencia del plan, lo que refuerza y fortalece de manera relevante la propuesta.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

La siguiente matriz ofrece una síntesis de la interrelación entre el producto desarrollado y los fundamentos teóricos, metodológicos, estratégico-técnicos y tecnológicos que fueron aplicados en su creación.

Tabla 18. Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
CAPITULO I	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de mejora continua. - Ciclo de Deming - Calidad - Estrategias - Indicadores 	<ul style="list-style-type: none"> - El método empleado fue enfoque analítico para este estudio, combinando tanto métodos cualitativos como cuantitativos en el proceso de investigación. - Los tipos de investigación aplicada fueron: Exploratoria, Descriptiva y Explicativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta escala de Likert - Cuestionario compuesto por un conjunto de 8 interrogantes, dirigido específicamente hacia los miembros del equipo de atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> - La población total agregó un grupo de 42 individuos que desempeñan sus funciones en las distintas agencias de la empresa, con el propósito de establecer el panorama presente de la misma. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se empleó la plataforma Google Forms para llevar a cabo la implementación del cuestionario de la encuesta.
CAPITULO II	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de mejora para el área de atención al cliente de la Empresa GameZone. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de un plan de acción con estrategias, metas e indicadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias enfocadas en el entorno laboral, el compromiso y liderazgo. 	<ul style="list-style-type: none"> - El propósito central de esta propuesta es mejorar la atención interna como externa en el departamento de servicio al cliente de la Empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Validación de Expertos.

Fuente: Elaboración del autor

CONCLUSIONES

1. La inclusión y aplicación de los fundamentos teóricos en el contexto de un plan de mejora proporcionado al investigador los cimientos y el entendimiento esencial para la exitosa creación de un plan detallado dirigido específicamente a las agencias involucradas. La empresa GameZone S.A., con sucursales en las ciudades de Quito y Manta, ha forjado una sólida reputación a lo largo del tiempo y cuenta con el respaldo inquebrantable de su clientela.

2. No obstante, se han identificado desafíos en el ámbito de la atención al cliente que, si bien representan un obstáculo, pueden ser superados mediante un compromiso colectivo. Es imperativo que tanto el área responsable como todos los colaboradores de cada agencia se involucren activamente, demostrando una firme voluntad de mejora y una disposición constante hacia la excelencia en el servicio. El departamento de servicio al cliente y sus miembros enfrentan desafíos y obstáculos en la ejecución de sus tareas y en la interacción con otras áreas. Por esta razón, es crucial implementar medidas correctivas para abordar estas problemáticas.

3. La propuesta de implementar un plan de mejora en atención al cliente para la empresa GameZone es una estrategia fundamental que aborda la interconexión vital entre el bienestar de los empleados y la calidad del servicio al cliente. Al centrarse en el compromiso, la capacitación y la colaboración de los empleados, este plan no solo tiene como objetivo resolver desafíos identificados en la atención al cliente, sino construir también una base sólida para un servicio excepcional y sostenible.

4. Los especialistas consideran que la implementación de un plan de mejora en el área de atención al cliente de la empresa GameZone S.A., traerá consigo una serie de beneficios significativos para los colaboradores. Este enfoque permitirá una mayor coordinación y eficiencia en sus labores diarias, lo que se traducirá en el reconocimiento de sus logros y un ambiente de trabajo más colaborativo. Además, la colaboración entre el área en cuestión y otras se verá reforzada al promover una cultura que valore el apoyo mutuo y la cooperación.

RECOMENDACIONES

Tal y como se presentó en la introducción del proyecto, la investigación y el análisis se desarrollaron conforme a los objetivos específicos que se habían definido previamente. En este sentido, resulta de vital importancia presentar las conclusiones derivadas de la ejecución del proyecto, así como ofrecer recomendaciones que no solo cierren el ciclo de la investigación, sino que también enriquezcan el avance y la evolución de futuras investigaciones en esta área.

1. Promover la colaboración en equipo y cultivar un entorno laboral enriquecedor y lleno de compromiso y motivación son aspectos esenciales. Esto permitirá una comunicación eficiente entre los empleados y todas las divisiones, simplificando de esta manera la ejecución de sus roles y el cumplimiento de sus metas.

2. Esta investigación se enfocó en un ámbito particular de las agencias, se recomienda explorar la posibilidad de ampliar el alcance del estudio a otras secciones e incluso a toda la organización. Esta ampliación podría dar lugar a la formulación de planes de mejora adicionales, brindando a los empleados valiosos para optimizar sus tareas. Al reforzar la cohesión del equipo será y colaborar de manera conjunta, posible lograr de manera más eficiente los objetivos propuestos por la empresa GameZone S.A.

3. Detectar de forma prematura los posibles inconvenientes o desafíos que surjan entre los empleados o en las distintas secciones de la agencia resulta de suma importancia. Esto posibilita la ejecución de medidas correctivas y de apoyo que fomenten un desempeño eficiente en sus funciones, así como una interacción más fluida y productiva con sus compañeros de trabajo.

4. Trabajar en estrecha colaboración con los empleados del departamento de servicio al cliente y promover una cooperación efectiva con las otras secciones de la agencia desempeñará un papel esencial en la realización exitosa del plan de mejora. Además, supervisar y monitorear el rendimiento del personal involucrado garantizará la ejecución eficaz de las estrategias propuestas.

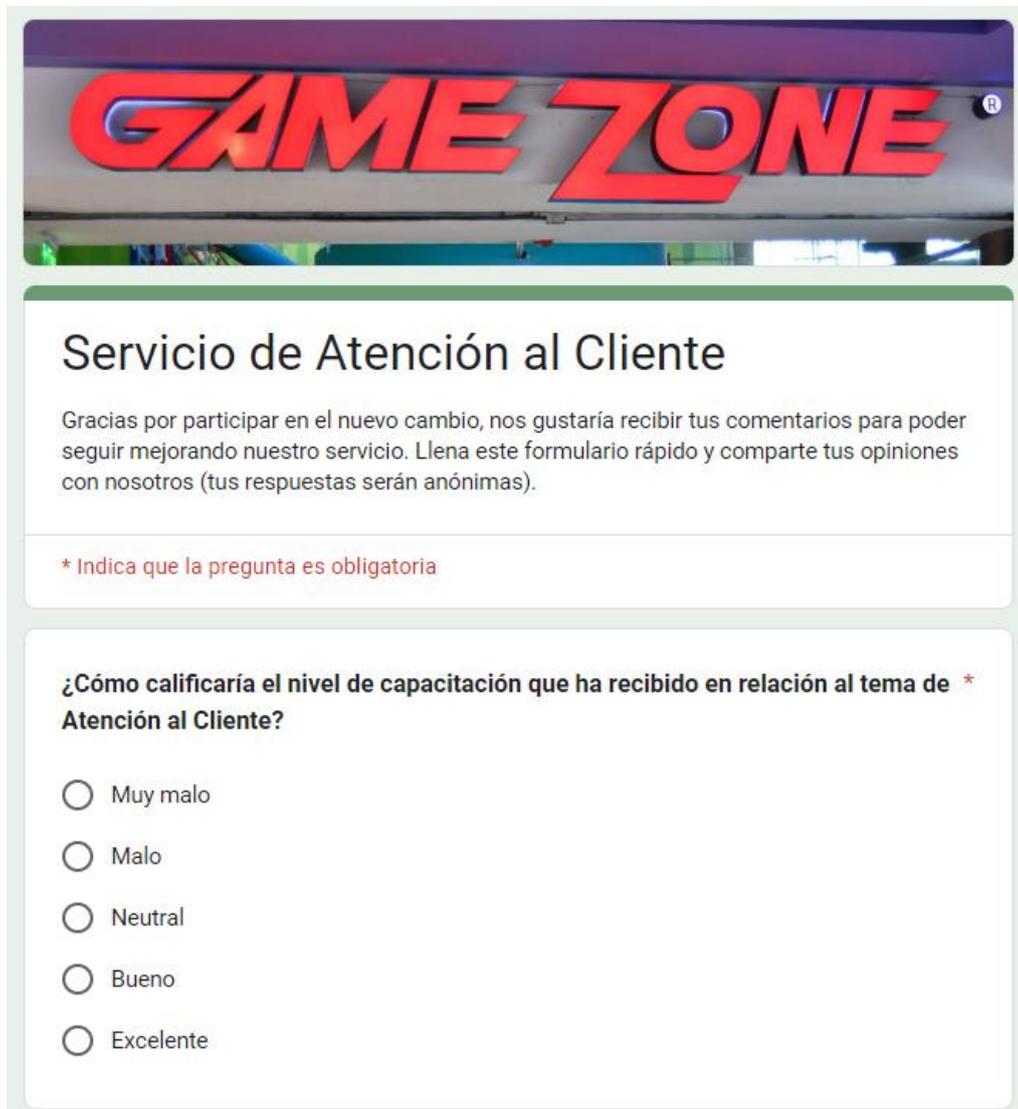
5. Para culminar, se sugiere organizar reuniones de trabajo que faciliten la integración del equipo, brinden espacio para la expresión de ideas, análisis de indicadores y gestión. Estas ocasiones reforzarán la cohesión del equipo y promoverán el compromiso conjunto de los empleados para alcanzar de manera exitosa sus metas y objetivos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, L. (2022). *Metodología de la investigación cualitativa*. España: Universidad de Salamanca.
- Alberto, C. R. (2019). Mejoramiento de procesos en la atención al cliente de la dirección zonal noroccidente, puerto Quito. *Administración de Empresas Quito*. Quito, Pichincha, Ecuador: Uisrael.
- Alves, J. S. (2022). *La optimización del proceso de atención al cliente*. Pichincha, Ecuador: Journal of Manufacturing Systems.
- Arias, F. (martes de 05 de 2016). *Metodología de la investigación (11va ed.)*. México: McGraw-Hill Education. Obtenido de Población y Muestra: <https://core.ac.uk/download/pdf/80531608.pdf>
- Ayala, A. (2020). *Diseño e implementación del plan de marketing digital*. Bogota: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Boyatzis, D. G. (2020). *Liderazgo en la era digital*. Mexico: Portfolio.
- Burkus, D. (2017). *Bajo una nueva gestión*. España: Empresa Activa.
- Burkus, D. (2021). El líder de la era del talento. *Lideres*, 1.
- Cano, C. A. (27 de Marzo de 2019). *Tipos de investigación*. Obtenido de On line: <https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1RM1F0L42-VZ46F4-319H/871.pdf>
- Carmen, P. d. (2020). *Propuesta de mejora de la atención al cliente*. Lima: rubro libreria.
- Chandler, A. D. (2013). *Estrategia y estructura: un análisis de las empresas industriales modernas*. Nueva York: The MIT Press.
- Coyle, D. (2018). *El código de la cultura: los secretos de las culturas más exitosas del mundo*. Nueva York: Random House.
- Cubeiro, J. C. (2021). *El compromiso de los empleados*. Barcelona: Deusto.
- Daft, R. (2017). *Organización empresarial*. Italia: Educación Apogeo.
- Doerr, J. (2018). *Mida lo que importa*. Nueva York: HarperBusiness.
- Espinosa, B. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Gómez, F. J. (2022). *Metodología de la investigación educativa*. España: Noriega Editores.
- Gutiérrez, P. (2019). Plan de marketing para la empresa Tecniagro Córdoba. *Administración de Empresas Quito*. Quito, Pichincha, Ecuador: Quito UISRAEL.
- Henderson, R. M. (2021). *cómo las empresas pueden prosperar en un mundo en constante cambio*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Herrera, J. S. (2019). *Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC editorial.
- ISO. (2015). *Normas ISO 9000 - Gestion de Calidad*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/es>
- Llanos, A. (2022). *Cómo crear una fuerza laboral motivada y productiva*. Madrid: LID Editorial.

- Llanos, A. (2022). *Métodos de seguimiento y evaluación de desempeño*. Madrid: LID Editorial.
- Luján, J. C. (2017). *Guía de gestión empresarial*. La Paz, Bolivia: Comisión Episcopal de Educación.
- Marín-García, J. A. (2014). *Etapas en la evolución de la mejora continua: Estudio multicaso*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Núñez, P. (2020). *Impacto de la gestión de la red social Facebook en la fidelización del público objetivo*. Peru: Trujillana.
- Ordoñez, G. (2019). Propuesta de un plan de capacitación al personal en atención al cliente en la Empresa Saramotors. Quito, Pichincha, Ecuador: Quito: Universidad Israel, 2011.
- Pilar, O. L. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*. México: McGrawHill .
- Pink, D. H. (2018). *La sorprendente verdad sobre lo que nos motiva*. Nueva York: Riverhead Books.
- Pozo, L. (2020). *Efecto de la aplicación de la NORMA ISO 9001-2015 "MEJORA"*. Quito: Ecuestudio.
- Quintana, P. d. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Investigación en Ciencias de la Administración*, 16.
- Rajadell, M. (2019). *Creatividad. Emprendimiento y mejora continua: Emprendimiento y mejora continua*. Barcelona: Reverte.
- Ramírez, J. F. (2021). Lean Six Sigma e Industria 4.0, una revisión desde la administración de operaciones para la mejora continua de las organizaciones. *Científica Multidisciplinaria*, 151-168.
- Rodríguez, D. H. (2023). El método deductivo. *Enseñanza de las ciencias*, 191-219.
- Ruiz, G. (2022). *Cómo crear un equipo de alto rendimiento*. Madrid: LID Editorial.
- Sánchez, L. (2020). *La gestión ambiental y su impacto en la imagen corporativa de la empresa Casa Ideas*. Peru: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Thompson, W. (2019). *Más anchura para ayudar al negocio de los clientes*. Wunderman: SCPF.
- Ulrich, D. (2017). *El auge de la organización impulsada por capacidades*. Hoboken, Nueva Jersey: Wiley.
- Womack, J. P. (2019). *Lean Thinking: cómo hacer que la innovación gane*. Barcelona: Gestión 2000.

ANEXOS
ANEXO A
FORMATO DE ENCUESTA



GAME ZONE

Servicio de Atención al Cliente

Gracias por participar en el nuevo cambio, nos gustaría recibir tus comentarios para poder seguir mejorando nuestro servicio. Llena este formulario rápido y comparte tus opiniones con nosotros (tus respuestas serán anónimas).

* Indica que la pregunta es obligatoria

¿Cómo calificaría el nivel de capacitación que ha recibido en relación al tema de Atención al Cliente? *

- Muy malo
- Malo
- Neutral
- Bueno
- Excelente

https://docs.google.com/forms/d/1QP0_LW104T2DE0F04TfQvErQypS-9afQEjdy7wwh1UM/edit

ANEXO B
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimada Colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: **PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA GAMEZONE**. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos:

Validado por: Ortiz Padilla Paola Patricia

Título obtenido: Ingeniería Empresarial / MBA con mención en Operaciones y Calidad

CI: 1709681082

E-mail: samemi84@hotmail.com

Institución de Trabajo: Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP

Cargo: Analista técnico Calidad de Abastecimiento

Años de Experiencia: 9 años docencia / 13 años profesional

Preguntas:

Criterios	Descripción
Impacto	Representa el alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor público.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del modelo considerando que los contenidos de la propuesta sean aplicables.
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías propias de la gestión por resultados de manera sistémica y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los

	cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión pública.
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Empresa.
Pertenencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: “PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA GAMEZONE”

Indicadores	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Impacto				X	
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad				X	
Pertenencia					X
Total				8	25

Observaciones: Al examinar la presente investigación, se evidencia una correlación entre los propósitos de las estrategias de validación y fases del proceso de diseño implementado. Esta integración coherente entre la validación y el diseño realza la adaptabilidad y pertinencia de la propuesta en el contexto operativo actual de la empresa.

Recomendaciones: Se recomienda aplicar lo descrito en la presente investigación, analizar el rendimiento y recolectar la información necesaria para refinar y aplicar el plan de mejora.

Lugar, fecha de validación: Quito, 25 de agosto del 2023



Firma del especialista

Ortiz Padilla Paola Patricia



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG” MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimada Colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: **PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA GAMEZONE**. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos:

Validado por: Ibarra Vásquez Marlene Virginia

Título obtenido: Ingeniera Comercial, Máster en Administración de Empresas, Máster en Gerencia de la Calidad y Productividad.

CI: 0201886173

E-mail: marleneibarra.11@gmail.com

Institución de Trabajo: Pizzas de Bolívar

Cargo: Gerente de Operaciones y Calidad

Años de Experiencia: 11 años profesional

Preguntas:

Crterios	Descripción
Impacto	Representa el alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor público.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del modelo considerando que los contenidos de la propuesta sean aplicables.
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías propias de la gestión por resultados de manera sistémica y articulada.

Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión pública.
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Empresa.
Pertenencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: **“PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA GAMEZONE”**

Indicadores	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Impacto				X	
Aplicabilidad					X
Conceptualización				X	
Actualidad				X	
Calidad Técnica				X	
Factibilidad					X
Pertenencia					X
Total				16	15

Observaciones: Al examinar la presente investigación, se evidencia una correlación entre los propósitos de las estrategias de validación y fases del proceso de diseño implementado. Esta integración coherente entre la validación y el diseño realza la adaptabilidad y pertinencia de la propuesta en el contexto operativo actual de la empresa.

Recomendaciones: Se recomienda aplicar lo descrito en la presente investigación, analizar el rendimiento y recolectar la información necesaria para fortalecer el plan de mejora.

Lugar, fecha de validación: Quito, 25 de agosto del 2023



Firma del especialista

Ibarra Vásconez Marlene Virginia



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimada Colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: **PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA GAMEZONE**. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos:

Validado por: Merino Loor Gabriela Fernanda

Título obtenido: Máster en Administración Tributaria

CI: 1724573140

E- mail: mlservices.comtabilidad@gmail.com

Institución de Trabajo: ML SERVICES

Cargo: Contador General

Años de Experiencia: 5 años profesional

Preguntas:

Criterios	Descripción
Impacto	Representa el alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor público.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del modelo considerando que los contenidos de la propuesta sean aplicables.
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías propias de la gestión por resultados de manera sistémica y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los

	cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión pública.
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Empresa.
Pertenencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: “PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA GAMEZONE”

Indicadores	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertenencia					X
Total					35

Observaciones: Al examinar la presente investigación, se evidencia una correlación entre los propósitos de las estrategias de validación y fases del proceso de diseño implementado. Esta integración coherente entre la validación y el diseño realza la adaptabilidad y pertinencia de la propuesta en el contexto operativo actual de la empresa.

Recomendaciones: Ninguna.

Lugar, fecha de validación: Quito, 25 de agosto del 2023



Firma del especialista

Merino Loor Gabriela Fernanda