



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE TECNÓLOGA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO AL CLIENTE QUE
BRINDA LA EMPRESA DIRECTV DEL CANTÓN GUAYAQUIL EN LA
PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2021**

Autora: Jurado Briones Maluka Kattiana

Tutor: MsC. Aureliano del Toro Cabrera

Guayaquil, Ecuador

2021



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

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

Tema:

**PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO AL CLIENTE QUE BRINDA
LA EMPRESA DIRECTV DEL CANTÓN GUAYAQUIL EN LA PROVINCIA
DEL GUAYAS EN EL AÑO 2021**

Autora: M. Kattiana Jurado Briones

Tutor: MsC. Aureliano del Toro Cabrera

RESUMEN

La empresa DIRECTV está presentando problemas en la calidad de atención prestado en el canal presencial (oficinas), lo cual incide en la satisfacción de los clientes presentando reclamos en los otros canales o ante el organismo de control Arcotel.

La importancia del servicio al cliente en DIRECTV es primordial porque puede hacer la diferencia en el negocio. Es la razón por la cual un cliente se inclina hacia nuestro servicio.

EMPRESA

COLABORADORES

CLIENTES



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

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

Tema:

**PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO AL CLIENTE QUE
BRINDA LA EMPRESA DIRECTV DEL CANTÓN GUAYAQUIL EN LA
PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2021**

Autora: Kattiana Jurado Briones

Tutor: MsC. Aureliano del Toro Cabrera

ABSTRACT

The company DIRECTV is experimenting issues with the quality of the customer service provided in our offices, which correlates directly with the lack of satisfaction expressed by our clients that have been filling claims through other channels or through the control system Arcotel.

The importance of customer service at DIRECTV is primordial because it sets us apart from the rest. This being the reason for which a client prefers our service.

Keywords:

COMPANY

COLLABORATORS

CLIENTS

ÍNDICE GENERAL

CARATULA	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR	IV
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN	V
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT	VII
RESUMEN	VIII
ABSTRACT	IX
INDICE GENERAL	X
CAPÍTULO I	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Fundamentación Teórica	1
1.1.1. Ubicación del problema en un contexto	1
1.1.2. Situación conflicto	2
1.1.3. Formulación del problema	5
1.1.4. Delimitación del problema	5
1.2. Variables de investigación	5
1.3. Objetivos de la investigación	6
1.4. Justificación de la investigación	7
CAPÍTULO II	8
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1. Fundamentación Teórica	8
2.1.1. Antecedentes históricos	8
2.1.2. Antecedentes referenciales	10
2.1.2.1. La conceptualización de la actividad de los servicios	10
2.1.2.2. Los modelos de calidad del servicio.	17
2.2. Fundamentación Legal	21
2.3. Variables de Investigación: Conceptualización	25
2.4. Glosario de Términos	26

CAPÍTULO III.....	29
3. METODOLOGÍA.....	29
3.1. Presentación de la empresa	29
3.2. Diseño de investigación	32
3.2.1. Tipo de Investigación	33
3.2.1. Población y muestra.....	34
3.3. Técnicas e instrumentos de la investigación.	37
CAPÍTULO IV.....	40
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	40
4.1. Análisis de la encuesta.	40
4.2. Análisis de la entrevista.	55
4.3. Plan de mejoras	58
4.3.1. Introducción.....	58
4.3.2. Proceso para la elaboración del plan de mejora.....	58
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES.....	67
BIBLIOGRAFIA.....	68

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Ubicación del problema en un contexto

El “servicio al cliente se refiere a todas las acciones implementadas para los clientes antes, durante y después de la compra. También conocido como servicio de atención al cliente, se realiza para cumplir con la satisfacción de un producto o servicio” (QuestionPro, 2021, párr. 1).

La calidad de Servicio y las técnicas para el manejo de situaciones conflicto siempre han sido de extremo interés de las empresas que buscan afianzar su marca entre las primeras del mercado, por lo que desarrollan metodologías, capacitaciones, actualizaciones de manuales de manera frecuente para lograr que sus colaboradores sean expertos en Atención Personalizada.

En el Ecuador la inversión en capacitación para lograr la Excelencia en Servicios es bastante baja, aun se observa deficiencias en las entidades públicas y privadas, donde el usuario es el afectado al momento de recibir trato déspota por parte de los Ejecutivos de atención.

En DIRECTV existen diversos problemas en la calidad de atención que los empleados brindan a los clientes, esto se puede evidenciar en las encuestas de satisfacción que se realizan posterior a la visita de los clientes, donde los Ejecutivos son calificados con baja puntuación en temas de calidez y amabilidad, solución de problemas, servicios técnicos e imagen.

Como se puede observar el servicio al cliente que brinda la empresa DIRECTV, ubicada en el barrio de Urdesa de la parroquia de Guayaquil es insuficiente, trayendo como consecuencia que los clientes queden insatisfechos por la programación que les ofrecen; es importante resaltar que, a pesar de las deficiencias encontradas, DIRECTV es pionero en Calidad de Atención en Ecuador y referente de calidad para muchas empresas locales.

1.1.2. Situación conflicto

En la empresa DIRECTV ECUADOR C. Ltda. Ubicada en la ciudad de Guayaquil encontramos falencias en el servicio presencial, poca amabilidad y cordialidad del personal en el área de atención a los clientes, trayendo consigo una mala experiencia que se traduce en una constante insatisfacción de los clientes que acuden a solicitar los servicios.

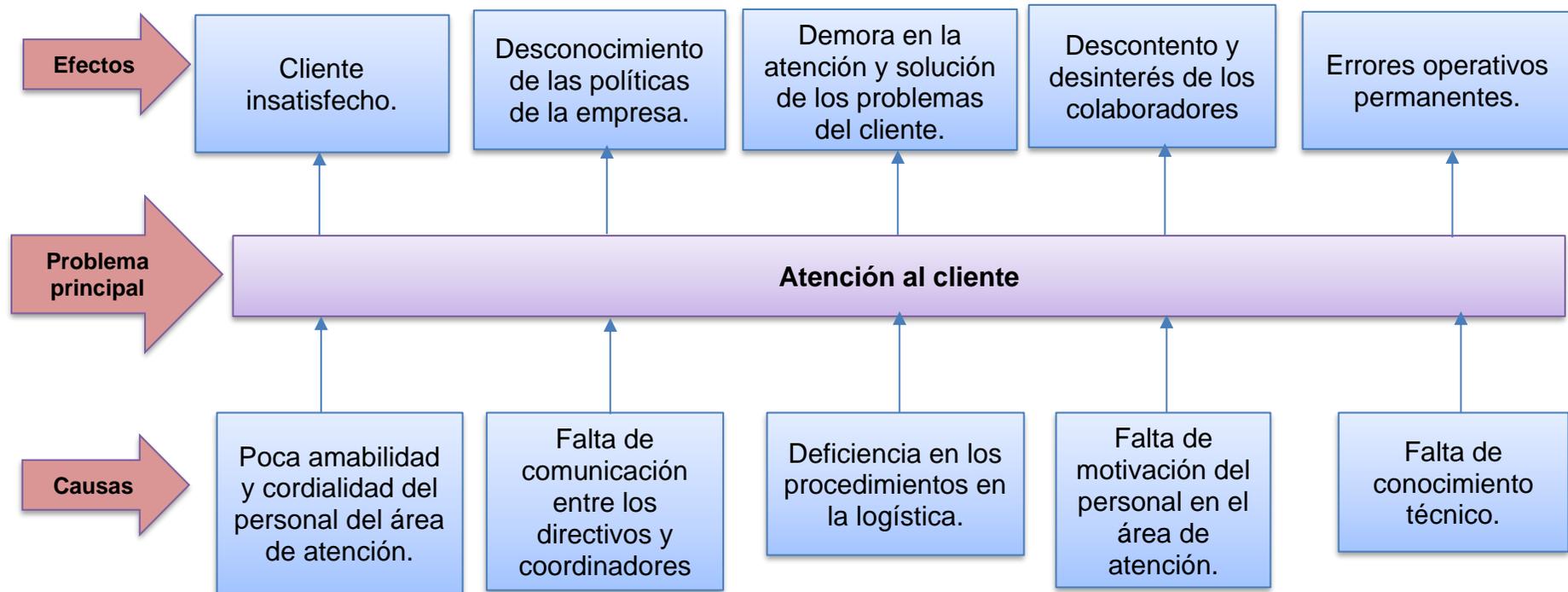
La falta de comunicación entre los directivos y coordinadores tiene consecuencias directas en el ambiente laboral de los empleados, provocando frustración y desconocimiento de las políticas de la empresa entre otros comunicados importantes para el desempeño de las labores diarias. Un líder comunicativo que trasmite ideas e instrucciones de manera precisa y concreta tiene el deber y obligación de incluir a todo el personal en las diferentes campañas de comunicación interna,

Debido a la falta de motivación que tiene el personal en el área de atención, se puede apreciar una mala atención al cliente lo cual se traduce en la insatisfacción, además existe deficiencia en los procedimientos en la logística, que inciden en la demora en la atención de los usuarios.

La deficiencia en los procesos logísticos, provocan el atraso de entrega de equipos en las oficinas, teniendo como consecuencia demora en solución para los clientes que visitan las oficinas en busca de solución.

La falta de actualización en procesos internos, conocimiento técnico, provocan errores operativos con consecuencias de insatisfacción en los clientes .

Figura 1 Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

1.1.3. Formulación del problema

¿Cómo incide el servicio al cliente en el área de atención para lograr la satisfacción del usuario de la Empresa “DIRECTV”, ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2021?

1.1.4. Delimitación del problema

- **Campo:** Administrativo
- **Aspecto:** Satisfacción del usuario
- **Área:** Servicio al cliente
- **Periodo:** 2021

1.2. Variables de investigación

Variable independiente: Servicio al cliente

Variable dependiente: Satisfacción del usuario

Evaluación del problema:

- **Delimitado:** Es delimitado porque está dirigido a la conformación de la población clientes y usuarios de la empresa DIRECTV S.A. de la Ciudad Guayaquil y a su personal en el periodo de tiempo de la investigación está comprendido en el año 2021
- **Claro:** Este proyecto se realiza de manera clara y específica, en lenguaje sencillo, se plantea de forma coherente para ser implementando en beneficio de todos los actores.
- **Relevante:** Es de suma importancia al servicio del cliente porque se debe lograr la satisfacción del usuario, mejorando la calidad de servicio en todas las interacciones.

- **Concreto:** Es concreto porque se exponen con criterios fundamentados la problemática y la solución para la mejora del Servicio y de los procesos de la compañía y que los mismos se ejecuten de manera oportuna y con resultados óptimos.
- **Factible:** Es proyecto es factible porque cuenta con el apoyo de los jefes departamentales de la empresa y sus colaboradores.
- **Evidente:** En la problematización se identifica la necesidad de un estudio del servicio al usuario para determinar la falencia que actualmente de DIRECTV S.A. al prestar su servicio como tal.
- **Original:** Se enfoca directamente en la Satisfacción del usuario, no en los costos que se puedan generar por la inversión en la mejora de calidad de atención.
- **Contextual:** Cuando el clima laboral es el óptimo y la comprensión de las tareas del empleado mejora, como resultado se obtiene aumento de productividad que conlleva a la generación de mayor utilidad para la empresa.

1.3. Objetivos de la investigación.

Objetivo General

Proponer un plan de mejora del servicio al cliente en el área de atención para lograr la satisfacción del usuario de la Empresa "DIRECTV", ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2021.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente los aspectos fundamentales sobre la atención al cliente que ofrece DIRECTV para lograr la satisfacción del usuario.
- Diagnosticar el servicio que ofrece la empresa DIRECTV ubicada en el cantón de Guayaquil en el año 2021.
- Proponer un plan de mejora en la atención al cliente que contribuya

al logro en la satisfacción del usuario en el área de servicio de la empresa DIRECTV.

1.4. Justificación de la investigación

Según Sampieri se pueden tomar algunos aspectos como referencia para ver si realmente se justifica la investigación o no. Ellos son:

Conveniencia: El trabajo es conveniente porque busca subir exponencialmente las habilidades natas de los colaboradores del Área de Servicios a través de mejoras en procesos y capacitaciones, generando más satisfacción y atrayendo nuevos clientes que incrementen la cartera de la empresa.

La relevancia social del trabajo es que beneficiará principalmente al Cliente con la mejora del servicio a que está encaminado a la satisfacción del cliente de DIRECTV. Por lo cual un buen servicio al cliente, eleva el funcionamiento del servicio de DIRECTV.

Implicaciones prácticas: Esta investigación ayudara a identificar debilidades y ayudara a solucionar y ajustar procesos en bienestar de la empresa, empleados y clientes.

Valor teórico: El resultado de esta investigación servirá de apoyo para desarrollar y poner en práctica acciones medibles de calidad de servicios, solventará las situaciones de conflictos a través del aporte de ideas e inclusive para futuros estudios o planteamientos del área. Una vez expuesta la magnitud del problema, nuestra investigación es importante para cumplir el propósito de mejora y nos guiara a la solución.

La utilidad metodológica del trabajo es la que ayudara a recolectar datos teóricos y empíricos de las variables presentadas para crear mejora en los instrumentos que se utilizaran en la empresa para entregar un buen servicio al cliente.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Antecedentes históricos

El servicio al cliente se ha desarrollado a través de la historia por la necesidad creciente de obtener retornos o ganancias basados no solo en la calidad de productos que ofrecemos, también por distinguirse en el servicio post venta que se entrega a cada usuario.

Edad Media (477 – 1453): En la edad media con el surgimiento de los gremios, las normas de calidad fueron evolucionando, esto garantizaba la conformidad de los bienes y la exclusividad de entregarlos a un grupo exclusivo de personas.

Desde la caída del Imperio romano de Occidente (siglo V) hasta la caída del Imperio romano de Oriente. Se empezó a desarrollar la educación, la comercialización a partir de ferias de intercambio de productos, la gente empezó ver la necesidad de tener lugares de alojamiento (sector Hotelero) con prestación de servicios de alimentos. El transporte terrestre también surgió una evolución y buscó su desarrollo a través de vías y construcción de caminos, dando pie a formación de nuevos gremios que aportarían a la productividad de todos los sectores.

La atención al cliente en la época moderna constituye un pilar fundamental para todas las empresas que buscan la excelencia, para llegar a ello debemos revisar la evolución del Servicio a través de los años en la época moderna.

Podemos encontrar sus inicios en el año 1946, cuando se crearon los

primeros estándares de calidad por parte de Organización Internacional de Normalización (ISO), formada en Ginebra – Suiza, quienes desde aquellos años centraron todo en el usuario final (cliente), para garantizar su satisfacción y consecuente retorno de inversión a través del mantenimiento y crecimiento de su cartera.

“La "Escuela Nórdica" representa una corriente de pensamiento que nació en Finlandia y Suecia a mediados de la década de los setenta, de la investigación sobre el mercadeo de servicios. Veinte años después, en la década de los noventa, ya se había convertido en una importante escuela de pensamiento en Mercadeo, que enfatiza la importancia de las relaciones a largo plazo con los clientes en las redes comerciales. ” (Gerencia de Mercadeo, Luis Ayala Ruiz).

En los años 60 surgieron los hasta ahora conocidos Call Center, encargados de atender a una gran parte de clientes, que no se abarca del todo la atención presencial en oficinas y en los 70 con la llegada de los aparatos electrónicos IVR, las compañías centraron sus esfuerzos y capitales en desarrollar medios de autogestión para la satisfacción de usuarios , cubriendo necesidades de los clientes que deseaban respuestas en línea sin tener que acudir a canales presenciales , acortando tiempos de solución en un mundo que se mueve cada vez con más velocidad .

La evolución de Servicio al cliente siempre ha estado ligada al desarrollo tecnológico, así encontramos en los años 80 con la expansión de los servicios de internet se sofisticaron los equipos, permitiendo encuestas en sitios Web, donde estos sitios también garantizaban su popularidad.

En los años 90 las empresas se enfocaron en la fidelización de sus clientes y con el boom tecnológico que fue aprovechado para desarrollar programas de recompensas, promociones y retribuciones en su afán de ganar mercado bajo la filosofía de que el cliente es primero, creando cercanía y

calidad de servicio duradera en el cliente.

En la actualidad ya no todo es interacción humana , la popularidad de los canales digitales, (impulsado por los milenios y generación Z), el uso de las plataformas, medios de autogestión, chats en línea , contactos con WhatsApp , mails y todas las herramientas desarrolladas para el uso de los clientes procuran la recomendación del usuario que comprueban los comentarios de otros clientes a la hora de realizar la compra de un producto por lo que las compañías ponen su enfoque cada vez más en la satisfacción del usuario.

Una empresa que logra satisfacer las necesidades y expectativas del cliente entregando un buen servicio, garantiza una cultura de calidad centrada en la mejora continua, donde no solo la personal entrega calidad a sus clientes, sino también sus proveedores cuentan con certificaciones de calidad de estándares internacionales donde se asegura el respeto con el medio ambiente en sus cadenas de producción.

Las empresas ahora invierten en su capital humano, realizan constantes capacitaciones, cuentan con departamentos de calidad encargados de monitorear la satisfacción del cliente, dónde además estandarizan procesos, plasmando en manuales de políticas y procedimientos, que han logrado un sistema bastante claro de comunicación y consulta para el personal, asegurando que se cumpla con todos los estándares impuestos en la compañía para la satisfacción de los clientes finales.

2.1.2. Antecedentes referenciales

2.1.2.1. La conceptualización de la actividad de los servicios.

El servicio es un conjunto de interacciones entre clientes y proveedores que están destinada a satisfacer necesidades determinadas, de carácter inmaterial con un concepto demasiado amplio, podemos asegurar que el mismo se encuentra presente en casi todas las facetas de nuestro diario vivir. «Los servicios (son) actividades intangibles e identificables por

separado, que proporcionan la satisfacción deseada cuando se venden a los consumidores y/o usuarios industriales y que no están necesariamente vinculadas a la venta de un producto o de otro servicio» (Stanton, 1974, p. 545).

Los servicios no siempre requieren una interacción de uno u otro, en la época actual han evolucionado a un nivel en que el usuario puede realizar el pago de sus planillas de agua, luz, teléfono o internet solo pulsando un clic en su página web de la institución financiera; este es un claro ejemplo de la evolución del servicio de la mano de la tecnología, que entrega satisfacción en tiempos de atención, tan conveniente para nuestro ritmo de vida.

Siendo igual de frecuentes los servicios presenciales, donde el usuario si mantiene una relación interpersonal con su agente o proveedor de servicio, donde el ultimo pondrá en práctica sus habilidades tanto naturales como técnicas para lograr un resultado efectivo de la transacción.

En ambas el cliente tiene la oportunidad de calificar la atención de su proveedor ya sea por canales automáticos, llamadas de encuestas o en los casos más delicados su buen o mal servicio puede ser compartido en redes sociales donde expondrá a viva voz su criterio u opinión.

Cuando un cliente no se siente bien atendido es capaz de conectar su experiencia al resto de posibles clientes provocando una mala imagen empresa provocando la deserción de los clientes actuales y haciendo más duro el trabajo para aumentar la cartera.

Una mala atención es la manera más rápida y efectiva de perder clientes o de no conseguir nuevos. Muchas empresas buscan aumentar la rentabilidad y las ventas destacándose con las mejores ofertas o los

productos más sofisticados, dejando de lado uno de los aspectos más importantes para alcanzar el éxito: la atención al cliente.

- Un cliente satisfecho solo se lo expresa a 3 personas mientras que uno insatisfecho se lo comunica a 10 (Triango, 2000).
- Un cliente enojado lo comenta 10 veces de boca en boca. Ahora, con las redes sociales, lo hacen 2.000 millones.
- En promedio es 5 veces más caro adquirir un nuevo cliente que retener a uno ya existente.

Para lograr que un cliente nos elija o nos vuelva a elegir es necesario detectar sus necesidades, ofrecerle productos y servicios de calidad y brindarle un excelente servicio de posventa. Una vez que somos conscientes de las cosas que debemos evitar para no perder a nuestros clientes y que comprendemos las estrategias adecuadas para una buena atención, debemos comunicárselas a nuestros empleados. Es aquí donde se vuelve fundamental la capacitación y la motivación del personal.

Entre las características de servicios, citaremos las más importantes que son:

- **Intangibles:** no son materiales, no podemos contarlos o inventariarlos.
- **Indivisibles:** la mayoría no se pueden separar, se entrega por completo a los clientes. Aunque se pueden comprar paquetes de servicios por separado, existe una parte mínima indivisible.
- **Heterogéneos:** Son diversos y variados. Esto refiere a la amplitud de los mismos. Podemos encontrar servicios relacionados con la consultoría, financieros y contables, etc.
- **No se pueden conservar:** Son perecederos, los servicios generalmente no son almacenables. Por ejemplo, el botones del hotel le lleva las maletas a su habitación, este servicio no se puede guardar, se utiliza o no en el momento de la necesidad.

Los servicios, aunque tengan parte tangible, por lo general no lo son, como por ejemplo cuando contratamos un seguro de vida o cuando entramos a ver una película al cine. Su origen puede ser público o privado, depende del sector donde se encuentre la empresa, o puede ser un modelo mixto quien lo ofrezca.

El sector de servicios abarca una amplia gama de productos, los mismos pueden ser de hotelería, financieros, de transporte, salud, educación, gastronomía, servicios sociales. Etc. Y sus condiciones regularmente se estipulan en un contrato previo de adquisición.

Cuando hablamos de servicios y satisfacción, hablamos también de calidad, la misma en la antigüedad solo era asociada a los productos terminados; hoy nos referiremos a la calidad del servicio como un pilar fundamental en la atención al cliente, quienes acuden ya sea por productos tangibles como intangibles.

En la edad Media y con la aparición de los primeros gremios de artesanos apreciamos los primeros ejemplos de lo que actualmente conocemos con CALIDAD, se desarrollaron talleres enfocados en cierto tipo de material, para la fabricación exclusiva y limitada a un mercado local específico, lo que permitía personalizar en base a las exigencias de este grupo.

En el siglo XVII, se produce una división entre la ciudad y el mundo rural, se desarrollaron los comercios internacionales, provocando que se dividieran las funciones; es decir los artesanos se dedicaban a producir y para que otro grupo comercialice el producto; esto permitió producir a gran escala con grupos especialistas en producción y otros en comercialización.

Con la Revolución Industrial, a finales del siglo XIX los artesanos siguieron caminos, convirtiéndose en empresarios un grupo y otros en operarios.

Desde finales del siglo XVIII a finales de s. XIX, se incorporaron las maquinas en los talleres asegurando una producción en masa más eficaz, se reestructuraron los talleres, acoplándose un poco más a la modernización, para producir en mayor volumen a un ritmo más acelerado; aunque la calidad seguía siendo supervisada por el operario.

A finales del siglo XIX, en los EE. UU desaparece la comunicación directa que existía entre fabricante y cliente y se estandarizan las condiciones y métodos de trabajo. Con el objetivo de aumentar la productividad, se empieza a producir en serie, descuidando inicialmente las revisiones al detalle provocando errores en la producción que para solucionar implementaron la función de un supervisor de fábrica quien determinaba si un artículo se encontraba apto para la comercialización

A partir de 1950, cuando Japón ya tenía conceptos de calidad que aplicaba en sus producciones, en EEUU aun no existía una competencia fuerte y seguía manejándose con sistemas de inspecciones, que determinaban la idoneidad del producto haciendo que sus costos sean trasladados a su cliente final.

A mediados de los años setenta, Occidente evidencia una ventaja competitiva del Japón sobre EE. UU notoriamente alcanzada por los estándares de calidad implementados, temiendo perder el liderazgo
Vuelve a acortar distancia entre producción y clientes logrando una comunicación a través del servicio, escuchando al consumidor final, afianzando y estrechando lazos para fidelizar a sus consumidores.

Con el objetivo de dividir a los consumidores en categorías específicas y desarrollar productos o estrategias que logren captar nuevos clientes y fidelizar su cartera activa, las empresas realizan el proceso de segmentación, se basan en las características específicas y objetivas de

cada grupo, para realizar el análisis que permita trabajar sobre sus preferencias, poder adquisitivo y motivaciones que tienen.

La segmentación de cartera es una de las mayores estrategias de la empresa que definirá canales de comunicación directa, interacción que nutrirá la cadena de valor con la escucha constante de las necesidades de los clientes y cómo percibe el servicio que se le otorga.

Otro de los grandes beneficios de la segmentación es que los riesgos de inversión son mínimos, ya que existirá coherencia entre la necesidad real del cliente y el producto desarrollado para ellos; es decir enfocado y personalizado de acuerdo a su tipo-segmento.

La fidelización y retención se ve potenciada con esta segmentación ya que se desarrollan herramientas que benefician a la empresa que sabe perfectamente el valor de su cliente y la oferta que entregará para que resulte atractiva, sin tener que invertir en un cliente que no es rentable.

Existen varios tipos de segmentación, las más importantes:

- **Segmentación Demográfica:** edad, cultura, profesión e ingresos.
- **Segmentación Geográfica:** el lugar de residencia de los clientes.
- **Segmentación Conductual:** como indica su nombre, aquí se toma en cuenta el comportamiento del usuario, gustos y prioridades.
- **Segmentación de Valor:** Aquí segmentamos de acuerdo a lo rentable que es cliente para la empresa.

La satisfacción del cliente se puede definir como la percepción del cliente hacia la compañía, el Ejecutivo de Atención, la imagen del local o hacia el producto que ha adquirido, la misma es clave para fidelizar a los clientes. A lo largo de los años, se han desarrollado varios modelos para medir la satisfacción, logrando un enfoque centrado en el cliente, para lograr destacar entre la multitud y superar a la competencia.

Entre las métricas, la más destacada es la NPS Net Promotor Score; la misma nos indica si nuestros clientes recomendarían nuestra marca o son detractores, se mide a través de preguntas realizadas por un proveedor externo a través de llamadas, o encuestas en la web, de esta manera la empresa obtiene una foto del concepto del cliente referente a la atención prestada o adquisición del servicio de compra, de una manera imparcial ya que los resultados los provee un tercero.

La fidelización de los clientes de empresas de servicios, no funciona de la misma manera que la de empresas de negocios de venta de productos, la diferencia es bastante sensible y hay que delimitarlas y tenerlas claras:

- Los servicios se relacionan al trato en la interacción con el consumidor.
- Los servicios casi siempre se ofrecen de manera recurrente.

Cuando existen varias empresas o personas que ofrecen el mismo producto, el único diferenciador básico es la atención personalizada que le podamos entregar, por lo que tenemos que garantizar que la atención sea perfecta cada vez que un cliente ingrese al local.

Como estrategia para una perfecta atención, los Ejecutivos de Atención son constantemente retroalimentados y recomendados para lograr la conexión con el cliente de acuerdo a lo siguiente.

1. Saludo e identificación ante el cliente.
2. Escucha activa, pausa y reflexión
3. Resolver dudas
4. Recordar conclusiones
5. Protocolo de despedida implementado en la empresa.

Diferente es cuando tenemos la exclusividad de la venta de un producto que es exclusivo, quizá la atención en el local no fue buena, pero el cliente lo olvidará en cuanto empiece a disfrutar de las bondades del producto.

Los Modelos de calidad permiten evaluar y medir las expectativas de los clientes y son instrumentos de mejora para cerrar las brechas entre clientes y empresas.

2.1.2.2. Los modelos de calidad del servicio.

Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio; Sus creadores fueron Zeithaml, Parasuraman y Berry, utilizando un cuestionario customizable de acuerdo a la necesidad de cada empresa.

Se conforma de una escala con opciones múltiples de respuesta diseñada para entender lo que el cliente espera del servicio, como consecuencia facilita la toma de decisiones para mejora de la calidad.

El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio tiene un enfoque de evaluación del cliente sobre la calidad y lo define como la DIFERENCIA ENTRE LAS EXPECTATIVAS Y PERCEPCIONES.

Señala algunos factores claves como las recomendaciones a amigos y familiares, necesidades personales, experiencias y comunicaciones externas.

Se basa también en los 5 criterios que utilizan los clientes para calificar la atención en servicios.

- **Fiabilidad:** Habilidad para generar confianza en la entrega del servicio.
- **Capacidad de Respuesta:** Disposición y conocimiento técnico para resolver ágilmente los requerimientos de los clientes.

- **Seguridad:** Conocimientos y atención demostrada en el momento de la interacción.
- **Empatía:** asentir ante la necesidad del cliente, poniéndose en su lugar.
- **Elementos Tangibles:** comprende imagen de la empresa, equipos y empleados.

Estas variables son evaluadas en el modelo de atención SERVQUAL que permite obtener puntuación sobre las preguntas realizadas e identificar los déficits en la calidad para implementar estrategias de mejora.

Modelo SERVPERF

Como su nombre lo indica, este modelo valora el SERVICE PERFORMANCE, está basado en la percepción del cliente, "El modelo Servperf utiliza exclusivamente la percepción como una buena aproximación a la satisfacción del cliente, definida ésta como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas" (Kotler, 2006, p.40).

Se compone de los mismos elementos del modelo SERVQUAL, la diferencia es que elimina las expectativas de los clientes. Sus creadores fueron Cronin y Taylor, mediante estudios empíricos realizados en distintas organizaciones de servicios, quienes concluyeron a través de estudios y pruebas que el modelo SERVQUAL no era el indicado para valorar la calidad de atención.

Este modelo permite reducir a la mitad las preguntas a realizar para obtener una medición confiable de la calidad de servicio, esto se fundamenta en los problemas con la expectativa; a su favor tenemos el alto grado de fiabilidad y predice con mayor eficacia que el modelo SERVQUAL.

Este modelo tiene un cuestionario simplificado y práctico para su gestión, una pregunta por ítem, su interpretación es más rápida y eficaz ya que las medidas de valoración son más efectivas que las de diferencia.

Modelo de la calidad de Grönroos-Gummesson

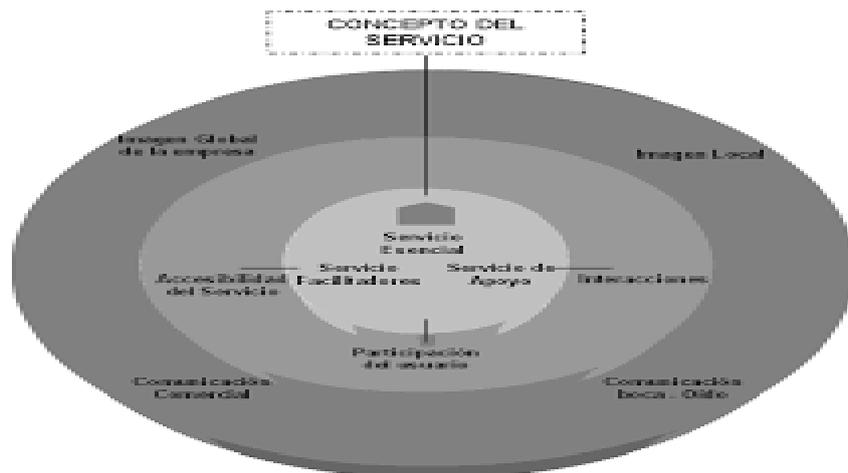
Grönroos-Gummesson, 1983, este modelo fue creado para ayudar a fabricantes y empresas de servicios, basado en modelos con enfoques diferentes de gestión de calidad. el modelo 4 Q de Gummesson, asegura que todos contribuyen a la calidad y que son varias las fuentes de calidad en toda empresa y el modelo de Grönroos que reza que la calidad percibida con el cliente en la atención, es en realidad la calidad del producto que adquirió, es decir están relacionadas.

El modelo de imagen de Grönroos (1983, 1994), plantea que la calidad de servicio es el resultado de integrar la calidad total en tres tipos de dimensiones: calidad técnica (qué se da), calidad funcional (cómo se da) e imagen corporativa; en las que quedarán incluidos los atributos que pueden influir o condicionar la percepción que un sujeto tiene de un objeto, sea producto o servicio, siendo la imagen un elemento básico para medir la calidad percibida. Es decir, que relaciona la calidad con la imagen corporativa, de allí que la imagen sea un elemento básico para medir la calidad percibida.

El modelo propuesto por Grönroos (1988) define y explica la calidad de servicio a la vez que asocia su gestión con las actividades propias del marketing y la relación de intercambio con un mercado de consumidores. Este modelo se ha usado como única referencia (Aldlaigan y Buttle, 2002) o en combinación con la escala SERVQUAL (Lassar, 2000), (Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad de servicio 2007).

Indica que lo que el cliente percibe es resultado de la calidad que experimenta satisface al consumidor, cumpliendo con la expectativa mantenida antes de la adquisición del producto. En 1994 se propone a través de este modelo analizar el servicio como si fuera un producto tangible, que se pueda comercializar, explicado en 4 elementos:

- El primero es el servicio esencial que se refiere y representa la razón de ser de la organización que lo presta.
- El segundo se refiere a los servicios que facilitan el uso del servicio esencial.
- Mientras que los terceros, los servicios de apoyo, son de carácter auxiliar



Modelo Europeo de **Excelencia Empresarial (EFQM)**

Este modelo es de apoyo, considerado instrumento práctico para la medición del camino a la excelencia, permite reconocer debilidades para ser corregidas.

Composición del modelo **EFQM**

- Liderazgo
- Política y estrategias

- Personas
- Alianzas y recursos
- Procesos
- Resultados en los clientes
- Resultados en las personas
- Resultados en la sociedad
- Resultados Claves

Dueños del esquema lógico **REDER**

- Resultados
- Enfoque
- Despliegue
- Evaluación
- Revisión

2.2. Fundamentación Legal

Constitución de la República del Ecuador 2020

Sección Tercera

Servidoras y Servidores Públicos

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Art. 230.- En el ejercicio del servicio público se prohíbe, además de lo que determine la ley:

1. Desempeñar más de un cargo público simultáneamente a excepción de la docencia universitaria siempre que su horario lo permita.
2. El nepotismo.
3. Las acciones de discriminación de cualquier tipo.

Art. 231.- Las servidoras y servidores públicos sin excepción presentarán, al iniciar y al finalizar su gestión y con la periodicidad que determine la ley, una declaración patrimonial jurada que incluirá activos y pasivos, así como la autorización para que, de ser necesario, se levante el sigilo de sus cuentas bancarias; quienes incumplan este deber no podrán posesionarse en sus cargos. Los miembros de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional harán una declaración patrimonial adicional, de forma previa a la obtención de ascensos y a su retiro. La Contraloría General del Estado examinará y confrontará las declaraciones e investigará los casos en que se presuma enriquecimiento ilícito. La falta de presentación de la declaración al término de las funciones o la inconsistencia no justificada entre las declaraciones hará presumir enriquecimiento ilícito. 119 Cuando existan graves indicios de testaferrismo, la Contraloría podrá solicitar declaraciones similares a terceras personas vinculadas con quien ejerza o haya ejercido una función pública.

Art. 233.- Ninguna servidora ni servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos.

Art. 234.- El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado.

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

CAPITULO I

PRINCIPIOS GENERALES Y DEFINICIONES

Art. 1.- CONSUMIDOR. De conformidad con los incisos tercero y noveno del Art. 2 de la ley, no serán considerados consumidores aquellas personas naturales o jurídicas que adquieran, utilicen o reciban oferta de bienes o servicios para emplearlos en la explotación de actividades económicas con fines de lucro o, en beneficio de sus clientes o de terceros a quienes ofrezcan bienes o servicios.

Art. 2.- SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS. Se entienden por servicios públicos domiciliarios aquellos servicios básicos que se reciben directamente en los domicilios de los consumidores.

Art. 3.- BIENES Y SERVICIOS DE OPTIMA CALIDAD. Para la aplicación de los numerales 2 y 3 del Art. 4 de la ley, se entenderá por bienes y servicios de óptima calidad aquellos que cumplan con las normas de calidad establecidas por el INEN o por el organismo público competente o, en su defecto, por las normas mínimas de calidad internacionales. A falta de las normas indicadas, el bien o servicio deberá cumplir con el objeto para el cual fue fabricado u ofertado.

CAPITULO II

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art. 4.- De conformidad con el numeral 9 del Art. 4 de la ley, el H. Congreso Nacional especialmente la Comisión Especializada Permanente del Consumidor, del Usuario, del Productor y el Contribuyente, informará a las federaciones de Cámaras de la Producción, a las asociaciones de proveedores y consumidores, legalmente constituidas, de todos los proyectos de ley que afecten al consumidor o incidan en las relaciones entre proveedores y consumidores, casos en los cuales será tomado en cuenta el criterio de estas entidades. La negativa a sus planteamientos será fundamentada.

Si el proyecto se refiere a un tipo determinado de bienes o servicios, se

informará a la Federación de Cámaras de la Producción y a las asociaciones de proveedores y de consumidores, que se relacionen directamente con la actividad específica a la que se refiere el proyecto, en caso de haberlas y a las que representen a los consumidores en general. Si fueren varias, se comunicará a todas las que agruparen a los consumidores y proveedores que tuvieran relación directa con el proyecto.

Art. 5.- Para efectos de lo dispuesto en el numeral 12 del Art. 4 se entenderá por libro de reclamos todo tipo de registro, ya sea en medio magnético o escrito. Todas las empresas y establecimientos mantendrán un libro de reclamos conforme lo dispuesto en el mencionado artículo. Este libro deberá contener los siguientes datos: nombres completos del consumidor, su número de cédula de ciudadanía o pasaporte; Rile, si el consumidor o usuario fuere persona jurídica; el número de teléfono o dirección, dirección electrónica, en caso de tenerla; motivo de la queja, fecha del inconveniente y el pedido del consumidor.

Se otorgará constancia de la presentación del reclamo, a pedido del consumidor.

CAPITULO XI

CONTROL DE CALIDAD

Art. 56.- El INEN ejercerá el control de calidad de los bienes y servicios en los casos en que esta función no esté asignada a otros organismos especializados componentes.

Art. 57.- El trámite de homologación de registro sanitario previsto en el artículo 65 de la ley, se sujetará a lo dispuesto en el Código de la Salud y normativa supranacional vigente.

Art. 58.- En caso de que el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) compruebe técnicamente una defectuosa calidad de bienes o servicios, deberá remitir un informe a las autoridades competentes para que procedan de conformidad con lo previsto en el Art. 66 de la ley.

Código del trabajo

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

2.3. Variables de Investigación: Conceptualización

Variable independiente: Servicio al cliente

Servicio al Cliente Directv trabaja día a día para marcar la diferencia en excelencia de Servicio, siendo un referente en calidad para otras empresas, manteniendo el liderazgo con innovación en productos, brindando la mejor experiencia a los clientes, va posicionando su marca y crecimiento en el mercado, comprometidos con la comunidad y con los empleados.

Variable dependiente: Satisfacción del Usuario

Siendo la satisfacción un conjunto de percepciones, Directv tiene al cliente como centro de todo lo que hace, logrando la mejor experiencia en cada una de las interacciones mantenidas con los colaboradores, implementando modelos continuos de mejora de en un mundo tan cambiante, moviéndose rápido de la mano de la tecnología.

2.4. Glosario de Términos

Calidad: Según del Toro (2016) calidad “es la manera en que el cliente percibe el servicio que está recibiendo durante su interacción con la empresa” (p. 42).

Cliente: Es “la persona natural o jurídica que tiene una serie de necesidades e inquietudes que son oportunamente satisfechas cuando acuden a una empresa para hacer uso de sus productos y/o servicio, mediante relaciones interpersonales afectivas capaces de crear experiencias de servicios que superen las expectativas. Se considera la razón de ser de una empresa, pues son ellos los que, mediante una transacción financiera u otro medio de pago, garantizan el éxito y su prosperidad” (del Toro, 2019, p. 13).

Consumidor: Hace “referencia a la organización o individuo que consume bienes o servicios que los proveedores y fabricantes ponen a su disposición en el mercado con el propósito de satisfacer alguna de sus necesidades. Se trata del último paso del proceso productivo, en concreto el cliente final” (García, 2018).

Empatía: Se puede describir “como la habilidad o capacidad de entendimiento que tienen determinadas personas para gestionar de una forma afectiva y cordial las experiencias que manifiestan los que se relacionan con él, para comprender mejor cuáles son los sentimientos, sensaciones y percepción con la finalidad de lograr una mejor identificación de la manera que tienen de comportarse o de la forma de tomar sus decisiones” (del Toro, 2015, p. 80).

Empoderamiento: Es el “proceso que realiza una persona para ganar poder, autoridad e influencia sobre otros, para esto es necesario tener poder de decisión, acceso a la información, habilidad para ejercer efectivamente” (Econopedia 2020).

Encuesta: son “un tipo de preguntas verbal o escrita que se relaciona a un grupo de personas determinado para obtener información sobre un tema específico para investigación, cuando es de forma escrita se usa entrevista y de forma escrita se realiza por medio de cuestionario.

Enfoque: Es “una manera de ver las cosas o las ideas y en consecuencia también de tratar los problemas relativos a ellas” (Bunge, 2019)

Estrategia: Es “un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos” (Econopedia 2020).

Fidelización: Según del Toro, Villavicencio y Salinas (2016) “para fidelizar a los clientes se debe implementar una gestión por proceso donde se establezca procedimientos que faciliten el funcionamiento de una manera constante y perseverante. Hay que ser capaz de lograr una dependencia solidez con los clientes, en todos los momentos durante las relaciones que se establezcan, en vez de considerarlo como una acción puntual que la empresa realiza con el cliente, en determinadas situaciones” (p.97).

Impulsos nerviosos: El “sistema nervioso entérico, es el responsable de controlar impulsos nerviosos de todo el organismo, el cerebro recibe los estímulos producidos de fuentes externas, desencadenando así impulsos nerviosos que emiten sus señales a través del nervio vago” (del Toro, 2019, p.77).

Intangible: Es “un adjetivo que se refiere a todo aquello que no puede percibirse claramente mediante los sentidos (en la literatura se hace especial énfasis en el tacto). Es decir, un intangible es aquello que es inmaterial” (Econopedia 2020).

Mejora continua: “Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos” (Kotler & Lee, 2005, p. 36).

Relaciones interpersonales: Son “los vínculos que se establecen entre dos o más personas sustentada sobre los principios de los valores ético-morales donde la comunicación verbal y extra verbal juega un papel fundamental. Estas influyen en el desarrollo integral de la persona al

favorecer su adaptación al medio social donde se relaciona” (del Toro, 2015, p. 81).

Queja: Según Sánchez (2019) queja “es la insatisfacción por parte del cliente, pero, debe ser vista como una oportunidad para mejoras” (p. 12).

Tangible: Es “un adjetivo utilizado para hacer referencia a todo lo que puede sentir con el tacto (u otro sentido), o que puede ser percibido con claridad” (Econopedia 2020).

Satisfacción: Según Vélez (2015) satisfacción “es medir el grado de cumplimiento o superación de las expectativas del comprador frente a un producto o servicio que ofrece una empresa” (p. 181).

Servicio: Según del Toro (2016) el servicio es “una serie de actividades o procedimientos, de naturaleza esencialmente intangible, enfocados a gestionar relaciones interpersonales afectivas que garanticen en el cliente un conjunto de sentimientos, experiencias y sensaciones capaces de superar las expectativas creadas, con el propósito de fidelizarlos” (p. 40).

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Presentación de la empresa

Nombre de la empresa: DIRECTV ECUADOR C. LTDA.

Fecha de apertura: Guayaquil. Enero 2007

Objeto social

Contribuir a la comunidad a través de servicios de comunicación y tecnología a través de diversos programas que conforman Generación DIRECTV, los mismos se centran en educación y labor social.

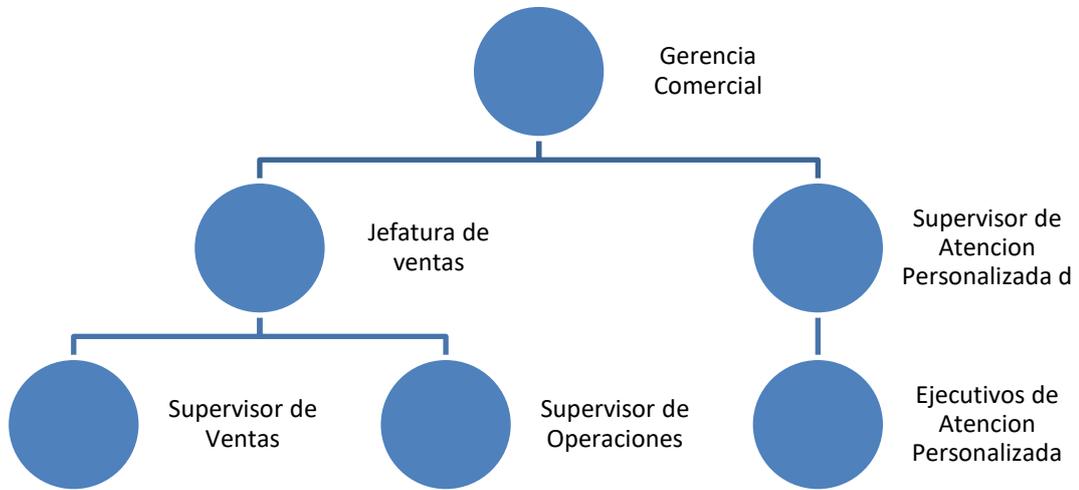
Misión

Transformar el panorama de la comunicación mediante una combinación irresistible y diversa de contenido, tecnología y servicio convirtiendo a DIRECTV en la selección favorita del consumidor.

Visión

Hacer de DIRECTV® la mejor experiencia televisiva del mundo.

Estructura Organizativa. Principales áreas de la Empresa.



Plantilla total de trabajadores y Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional.

NOMBRE	CARGO	FUNCIONES
Marquez Balladares Eva Amaranta	Gerencia Comercial	Responsable del cumplimiento de metas e indicadores de Servicios, a nivel regional.
Coronel Velia América	Jefatura de Ventas	Responsable del cumplimiento de meta de ventas a nivel local.
Ronquillo Garcia Darwin Evaristo	Supervisión de Operaciones	Responsable del cumplimiento de indicadores de instalación y ordenes técnicas
Jurado Briones Kattiana	Supervisión de Atención personalizada	Responsable de indicadores de satisfacción y atención a clientes en canal presencial.

Cientes, proveedores y competidores más importantes.

Cientes

Habitantes de Barrio Urdesa, de la Ciudad de Guayaquil.

Proveedores

Telconet

Tramaco

Laar Courier

Competidores

TV Cable

Claro

Movistar

Productos

La actividad de esta empresa Televisión Satelital y Otros Programas de suscripción

DIRECTV ECUADOR C. LTDA (ECUADOR)

Actividad: Televisión por Cable y Otros Programas de Suscripción

Directv Ecuador C. Ltda, es una subsidiaria de DTH Ecuador C. su domicilio está en la ciudad de Quito, en Av. de la Coruña N28-14. Tiene como actividad principal la prestación de servicios de televisión vía satelital y telecomunicaciones.

Análisis económico financiero de periodos anteriores de la empresa

DIRECTV ECUADOR C. LTDA	
BALANCE GENERAL	
ACTIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	144.777,04
Caja General	2.120,36
Banco Pichincha cta. cte. 000	142.267,16
INVENTARIOS	630.584,68
INVENTARIOS	630.584,68
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	22.106,17
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	21.913,42
IVA Importaciones Bienes 12% (Cif,Ar,Ts,Fod,lce)	192,75
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	797.467,89
ACTIVO NO CORRIENTE	

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1.499.026,26
EDIFICIOS	673.181,60
Muebles y Enseres	23.857,56
INSTALACION	25.500,00
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	9.150,00
VEHICULOS, EQUIPOS DE TRANSP. Y EQ. CAMINERO MOVIL	94.625,00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	970.804,25

3.2. Diseño de investigación

Investigación Científica:

Según Barrantes (2014) "la investigación científica puede ser comprendida como "Un proceso sistemático, formal, inteligente y controlado que busca la verdad por medio del método científico y que nace de un sentimiento de insatisfacción, ya sea vital o intelectual, cuyo producto es el conocimiento científico" (p. 42)

Este tipo de investigación es amplia y metódica, permite formular problemas, receptar y analizar los datos de forma confiable. En su desarrollo se involucran habilidades como el trabajo en equipo, análisis, identificación de problemas etc.

Nuestra investigación tendrá un Enfoque Cuantitativo, que nos permitirá tener una visión extensa de lo que está ocurriendo en la empresa, para lo cual tendremos información numérica ya que se manejaran datos.

Se le llama "método cuantitativo o investigación cuantitativa a la que se vale de los números para examinar datos o información. Es uno de los métodos utilizados por la ciencia. La matemática, la informática y las estadísticas son las principales herramientas" (MCANAS, s.f.).

3.2.1. Tipo de Investigación

Investigación Descriptiva:

Según Hernández-Sampieri (2014) define los tipos de metodología como: Descriptivas. “Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (p. 125)

Nuestra investigación es descriptiva porque es realizada a la población que tiene el conocimiento específico de los productos y servicios que se estudian en esta investigación, realizada a clientes reales sin parcialidad de por medio.

Investigación Correlacional. “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables” (p. 126).

Este tipo de investigación nos permitirá establecer las relaciones entre las variables a través de la medición de indicadores que se analizarán en la muestra.

Investigación Explicativa. “Están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables” (p. 128).

La investigación va a determinar la correlación entre las variables Dependiente: Satisfacción del Usuario e Independiente: Servicio al Cliente, demostrara que este plan es factible y nos permitirá identificar los motivos de insatisfacción que existen dentro de la empresa.

3.2.1. Población y muestra

Población:

Se define como población a un grupo o conjunto de personas u objetos de características similares, habitantes del mismo lugar, que servirán como objeto de estudio para una investigación; es decir un grupo homogéneo considerando las variables para la investigación; la población no se limita únicamente a humana y depende del objeto del estudio.

Se deben tener en cuenta las características base al momento del estudio ya que estamos refiriéndonos a la población o muestra de investigación.

A la población se la debe ubicar en el tiempo en el cual queremos hacer el estudio, por ejemplo, si es en momento actual o si se va a estudiar la población de años atrás.

Su tamaño es importante también ya que de ello depende la muestra que se va a seleccionar, los recursos y el tiempo que debemos invertir para sacar adelante los datos.

La población sobre la que se realizará esta investigación corresponde a los habitantes del Barrio Urdesa y sus alrededores en la parroquia tarqui, que tienen una población de 800.000 habitantes según datos del último censo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Muestra: una muestra es un subconjunto de casos o individuos de una población. En diversas aplicaciones, interesa que una muestra sea representativa, y para ello debe escogerse una técnica de muestra adecuada que produzca una muestra aleatoria adecuada. También es un

subconjunto de la población, y para ser representativa, debe tener las mismas características de la población. Si se obtiene una muestra sesgada, su interés y utilidad son más limitados, en función del grado de sesgos que presente.

Como un subgrupo o subconjunto representativo de la población, extraída seleccionada por algún método de muestreo, la muestra siempre es una parte de la población. Si se tienen varias poblaciones, entonces se tendrán varias muestras. La muestra debe poseer toda la información deseada para tener la posibilidad de extraerla, y esto solo se puede lograr con una buena selección de la muestra y un trabajo muy cuidadoso y de alta calidad en la recolección de datos (Wikipedia).

Muestreo aleatorio: Esta técnica permite escoger de manera distintiva a la población y se basa en la probabilidad, sus compendios son seleccionados de forma casual a través de números aleatorios, es decir cualquiera tiene la posibilidad de ser elegido. Existen varias maneras de formas de hacer el muestreo aleatorio, entre ellas:

Muestreo sistemático: aquí se elige a la primera persona al azar y a partir de este se elige, a intervalos constantes el resto hasta alcanzar el tamaño de la muestra que requerimos para el ejercicio.

Este tipo de muestreo es fácil de implementar y requiere poco esfuerzo económico.

Muestreo aleatorio estratificado: para realizar este muestreo se debe dividir a la población en grupos de acuerdo a un carácter específico y luego, cada uno de estos grupos es muestreado aleatoriamente, obteniendo así una parte que sea proporcional a la muestra. Estos muestreos son útiles cuando la característica que determina la división de la población está relacionada con la variable que quiera estudiarse.

Muestreo aleatorio por conglomerados: aquí, la población es dividida en grupos que posean características similares entre ellos. Luego de realizar

esto, algunos grupos son analizados completamente dejando de lado al resto.

Muestreo mixto: en este caso se utilizan al menos dos de los métodos mencionados anteriormente. Esto ocurre cuando la población a estudiar es sumamente compleja, por lo que la aplicación de un solo método resultaría difícil o resultaría ineficiente.

Cálculo del tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente:

Fórmula para el cálculo de la muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde,

N = 800.000 tamaño de la población

Z = 1.96 que corresponde con 95% del nivel de confianza, $Z^2 = (1.96)^2 = 3.84$

P = 0.5 probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = 0.5 probabilidad de fracaso

d = 0.05 que corresponde con 95% de precisión (Error máximo admisible en términos de proporción). $d^2 = (0.05)^2 = 0.0025$

% Error	Nivel de Confianza	Valor de Z calculado en tablas	%	Valor d
1	99 %	2.58	90	0.1
5	95 %	1.96	95	0.05
10	90 %	1.645	99	0.001

Figura 4. Valores probabilísticos del nivel de confianza (Z) y de la precisión con la cual se quiere realizar la investigación (d).

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{(800.000) (1,96)^2 (0,5) (0,5)}{(800.000-1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)} =$$

$$n = \frac{(800.000) (3,8416) (0,25)}{(799.999) (0,0025) + (3,8416) (0,25)} =$$

$$n = \frac{768,320.00}{(1,999.99) + (0,9604)} =$$

$$n = \frac{768,320.00}{2,000.95} = 383.97$$

n= 384

3.3. Técnicas e instrumentos de la investigación.

Definir los conceptos de técnica e instrumentos de la investigación Instrumentos según los autores y después explicar como ustedes pusieron en prácticas o realizaron dichas técnicas según las que usted utilizo para su investigación.

Encuesta

Las encuestas son una “herramienta para conocer las características de un grupo de personas. Puede tratarse de variables económicas, como el nivel de ingresos (cuantitativa), o de otro tipo, como las preferencias políticas

(cualitativo). Para realizar una encuesta, el investigador debe elaborar un formulario de preguntas. Estas dependerán de los objetivos del estudio” (Econopedia, 2021).

Esta encuesta se realizará en dos periodos, primero obtendremos la información que formará parte de la estadística, elaborando un cuestionario sencillo, objetivo y específico. En la segunda fase se organiza la información, se interpreta la misma, para obtener los valores e interpretarlos a través de gráficos para simplificar la visualización.

La encuesta que vamos a analizar a través de la fórmula de medición, fue realizada a clientes que se acercaron a la oficina y fueron atendidos por el personal de Servicios de DIRECTV.

Técnica: Encuesta.

Instrumento: Cuestionario.

Entrevista

“La entrevista se define como “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos” (ScienceDirect, 2013). El presente artículo tiene como propósito definir la entrevista, revisar su clasificación haciendo énfasis en la semiestructurada por ser flexible, dinámica y no directiva. Asimismo, se puntualiza la manera de elaborar preguntas, se esboza la manera de interpretarla y sus ventajas. Finalmente, por su importancia en la práctica médica y en la educación médica, se mencionan ejemplos de su uso.

Es una interacción entre dos personas o más personas que persigue un fin de investigación o conocimiento, las preguntas de interés pueden ser preparadas con anticipación a través de formularios o guías de preguntas.

En nuestro caso con el objetivo de investigar la casuística de los problemas presentados con el desempeño de los Ejecutivos y sus consecuencias en la Calidad de Servicio entregada a los clientes, se preparó una entrevista para realizar al Gerente Comercial Líder del Equipo en DIRECTV, para conocer su criterio ante estos errores y cuáles serían las medidas para actuar de manera inmediata y corregir estos problemas.

Técnica: Entrevista.

Instrumento: Formulación o Guía de preguntas.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de la encuesta.

Ítem No. 1

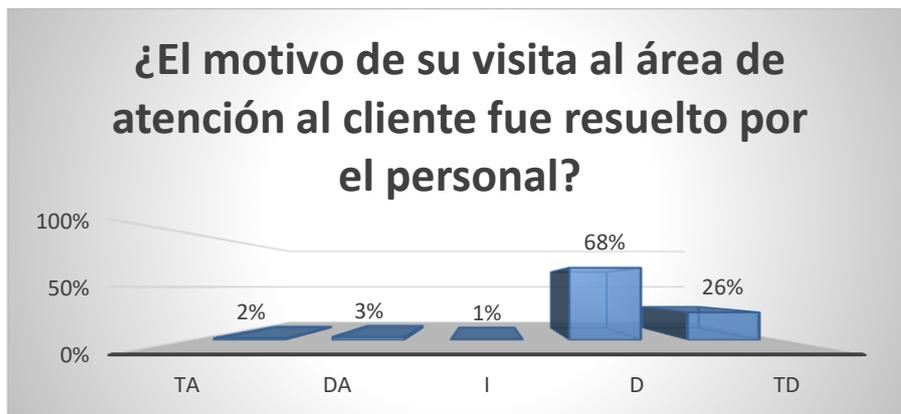


Figura 1. ¿El motivo de su visita al área de atención al cliente fue resuelto por el personal

El 68% de las personas encuestadas; es decir 258 clientes no se les resolvió el problema en primera línea cuando visitaron el local; es decir están en desacuerdo, el 26% que correspondiente a 99 clientes, indican que definitivamente están en total desacuerdo, porque no se les dio la respuesta esperada.

Se evidencia que la percepción del cliente referente a la respuesta entregada en primera línea por el personal de Servicios no es la más eficiente, ya que el 94% indica su experiencia entre desacuerdo y totalmente desacuerdo.

Ítem No.2

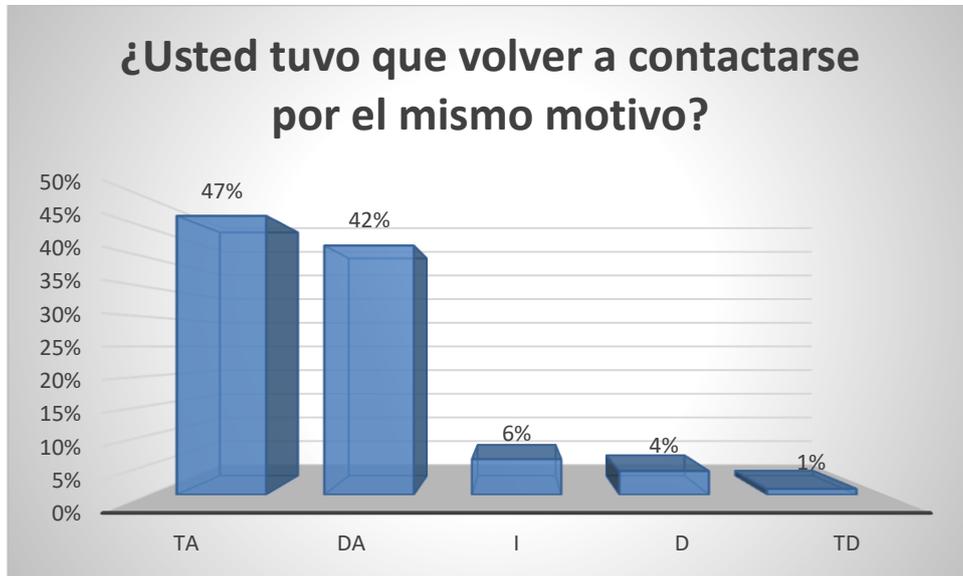


Figura 2. ¿Usted tuvo que volver a contactarse por el mismo motivo

El 47% de la muestra, un total de 179 clientes indican que están totalmente de acuerdo en que tuvieron que volver a acercarse por solución o respuesta luego de su primera visita por el mismo motivo, el 42 % indica que están de acuerdo con que no obtuvieron solución en el primer contacto. Se puede apreciar que el 89% de estos clientes son detractores por una mala experiencia en la solución a sus problemas.

Ítem No. 3

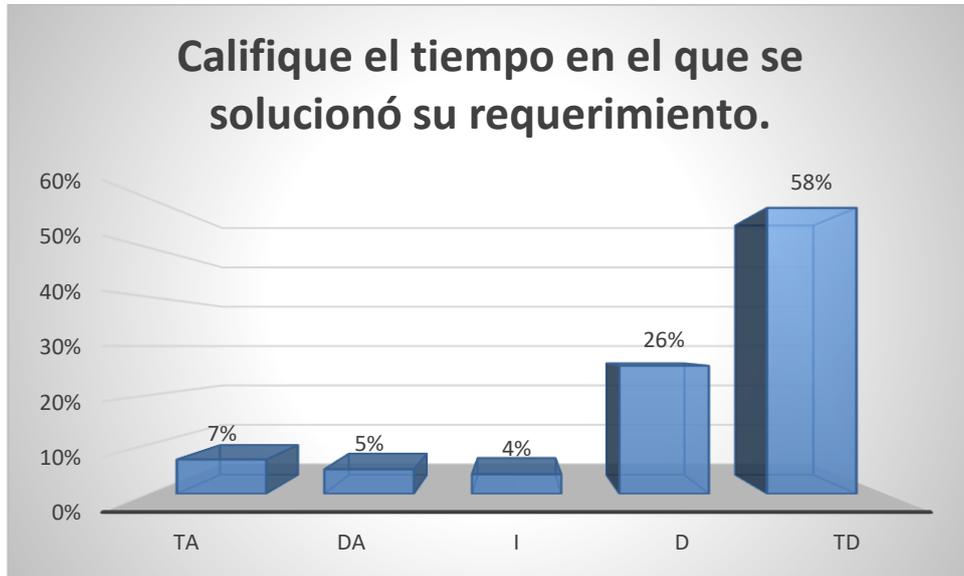


Figura 3. Califique el tiempo en el que se solucionó su requerimiento.

Esta pregunta mide la agilidad de la solución del pedido o problema presentado por los clientes, siendo que el 58% de ellos, es decir 220 indican que están en total desacuerdo con el tiempo, sumado a clientes que indican desacuerdo 26% ,99 clientes más. Con un 84% en desacuerdo, podemos indicar que existe una falencia en el tiempo de respuesta que DIRECTV está entregando a sus clientes.

Ítem No. 4

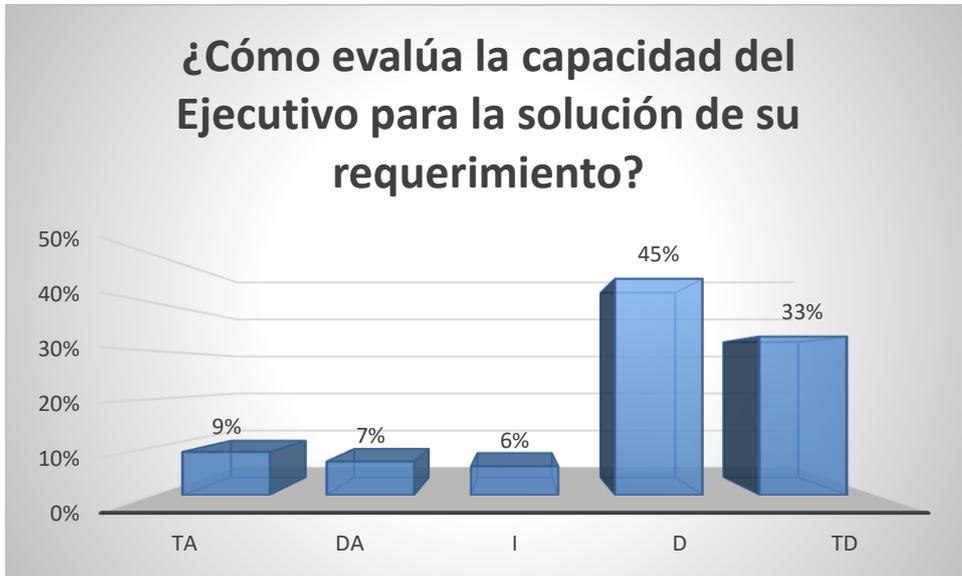


Figura 4 ¿Cómo evalúa la capacidad del Ejecutivo para la solución de su requerimiento

El 45%, 171 clientes indica desacuerdo con la capacidad del Ejecutivo y otro 33% están en total desacuerdo. Con un total de 78% tenemos una gran oportunidad de mejora en lo que respecta a capacitación del personal para resolver pedidos de clientes.

Ítem No. 5

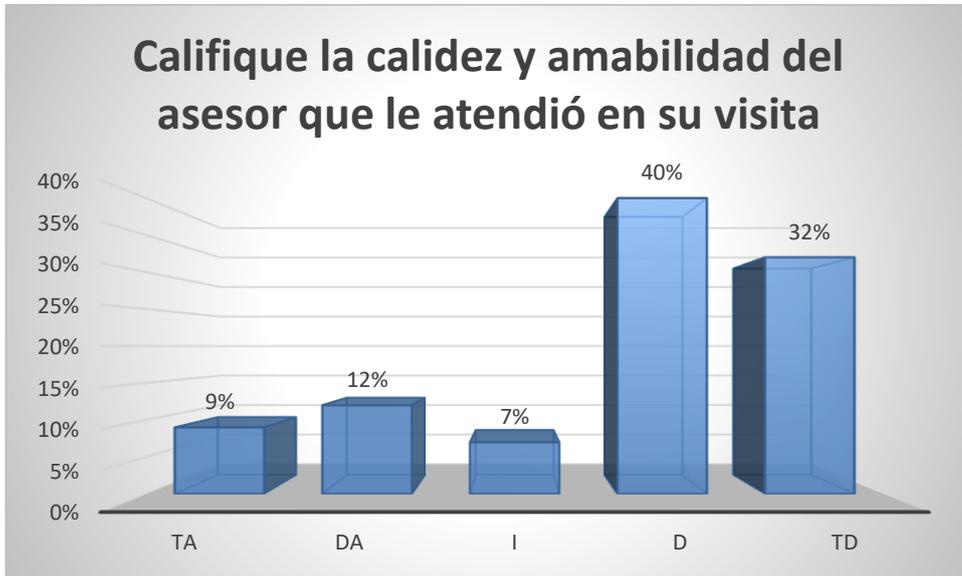


Figura 5 Califique la calidez y amabilidad del asesor que le atendió en su visita.

El 40%, es decir 152 clientes están en desacuerdo en que el Asesor fue amable y otro 32 %, 122 clientes más se suman a este criterio. Un 72% son detractores, por lo que esta actitud se convierte en un problema para la atención a clientes en DIRECTV.

Ítem No. 6



Figura 6 ¿Cómo evalúa el interés del personal en resolver sus solicitudes

Como se puede apreciar 114 clientes que dan el 30 % de los encuestados y un 26 % que son 99 clientes más indican que se encuentran en total desacuerdo y desacuerdo con el interés que los Ejecutivos demuestran al momento de tramitar un pedido de clientes.

Ítem No. 7

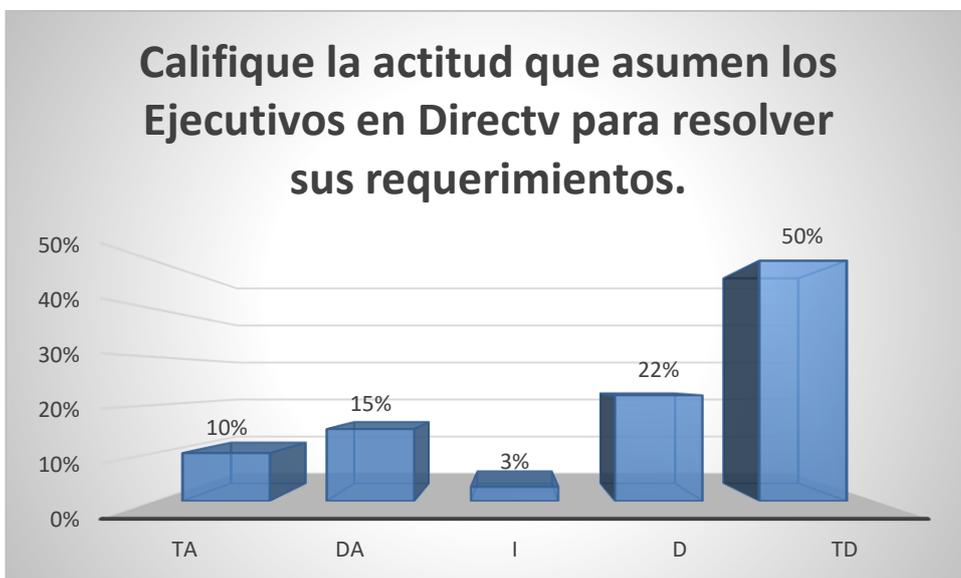


Figura 7 Califique la actitud que asumen los Ejecutivos en Directv para resolver los requerimientos.

Según los encuestados un 72 % consideran que es muy mala, es decir 274 clientes indican que están en desacuerdo y total desacuerdo con la actitud que los Ejecutivos muestran cuando gestiona requerimientos de clientes. Esto nos da una muestra clara que existen oportunidades de mejora en la atención a Clientes en los locales de DIRECTV

Ítem No. 8



Figura 8 ¿Cuál es su nivel de satisfacción general de la atención recibida?

El 67 % correspondiente a 255 clientes está en desacuerdo con la satisfacción y otro 23% que corresponde a 87 clientes indican estar en total desacuerdo con la satisfacción a nivel general, esto lleva a la conclusión que un total del 90% son detractores en esta pregunta.

Ítem NO 9

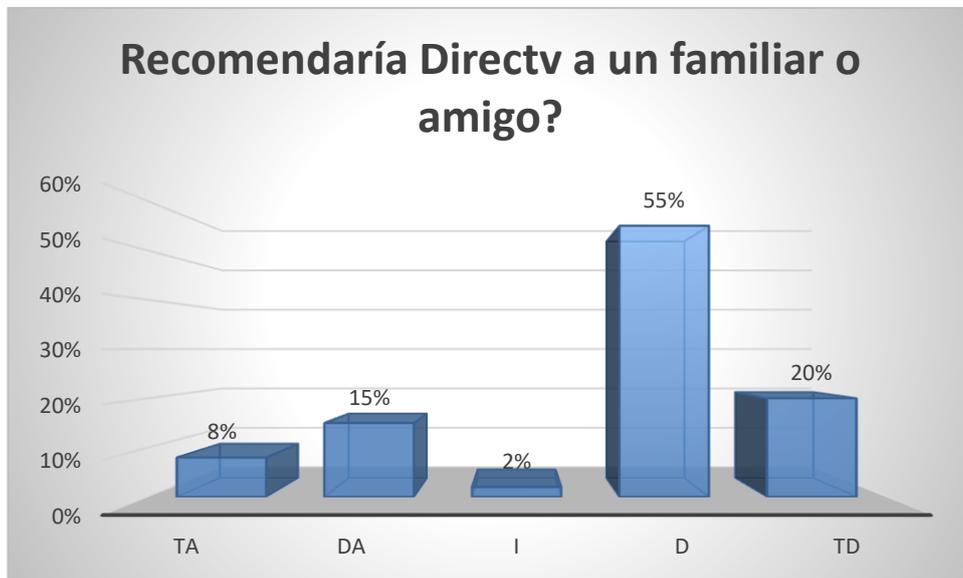


Figura 9 ¿Recomendaría DIRECTV a un familiar o amigo

Un 55 % correspondiente a 209 indican estar de acuerdo y 20% 76 clientes más indican que están totalmente de acuerdo. Se evidencia una recomendación del producto aceptable con un total de 75%.

ítem No.10



Figura 10 Califique el nivel de conocimiento del producto que tienen los Ejecutivos en DIRECTV

El 45 %, es decir 171 clientes y otro 32% que corresponden a un total de 122 clientes indican estar en desacuerdo y totalmente desacuerdo.

Un 77% de clientes encuestados indican que los Ejecutivos no tienen conocimiento del producto que oferta la marca DIRECTV, debiendo reforzar esta debilidad.

Item No. 11

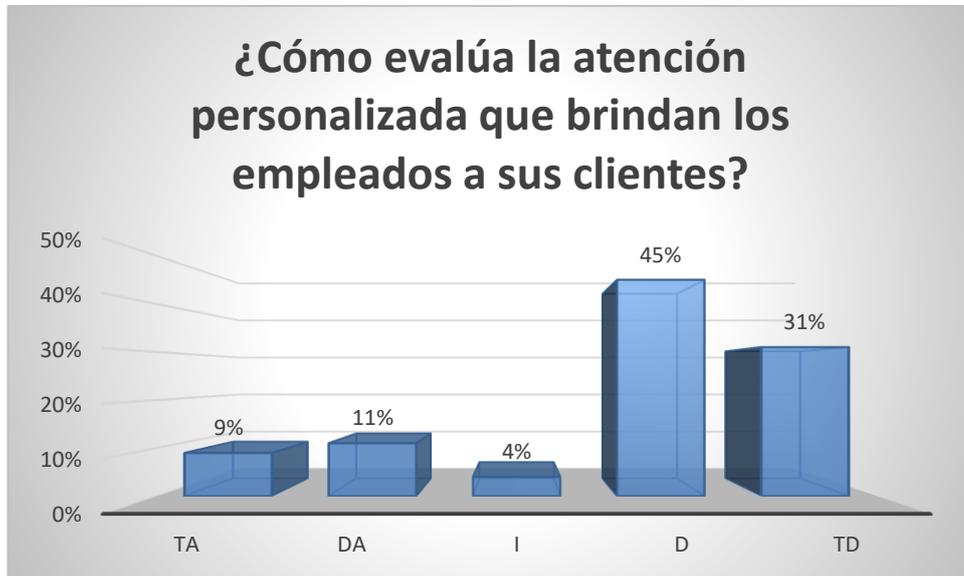


Figura 11 ¿Cómo evalúa la atención personalizada que brindan los empleados a sus clientes

Un total de 45% correspondiente a 171 clientes está de acuerdo en que la atención personalizada es buena, pero otro 31% es decir 118 clientes opinan que están en desacuerdo.

Con el 76% de clientes de la muestra indicando que la atención personalizada en Directv, tenemos una alerta que atender y resolver para la mejora de Servicio en esta entidad.

Item NO. 12

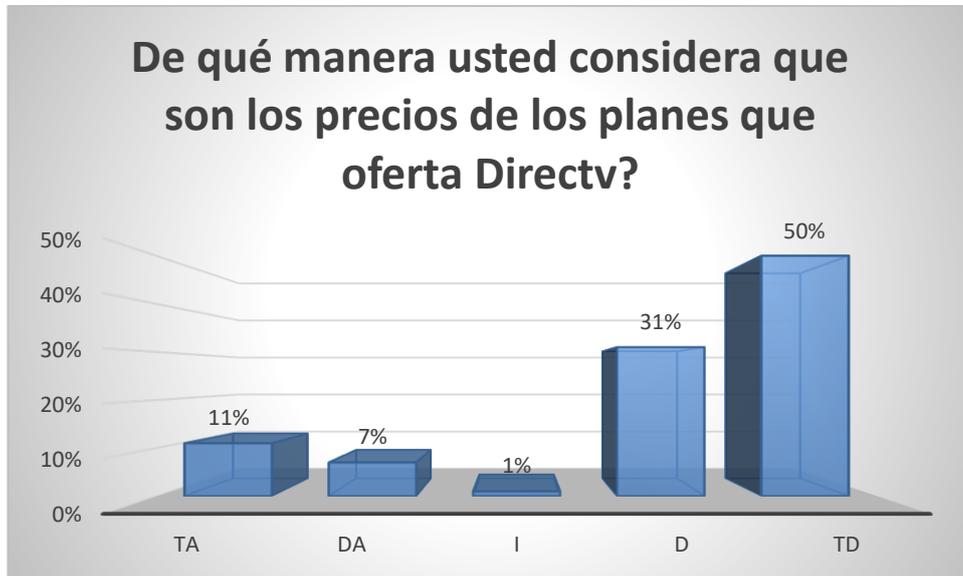


Figura 12 ¿De qué manera considera que son los precios de los planes que oferta DIRECTV?

Un 50% correspondiente a 190 clientes se encuentran totalmente desacuerdo con los precios y el otro 31% indica que están en desacuerdo con los precios que oferta DIRECTV

Con un total de 81% se concluye que los clientes están insatisfechos con los precios que maneja esta empresa.

Ítem NO. 13

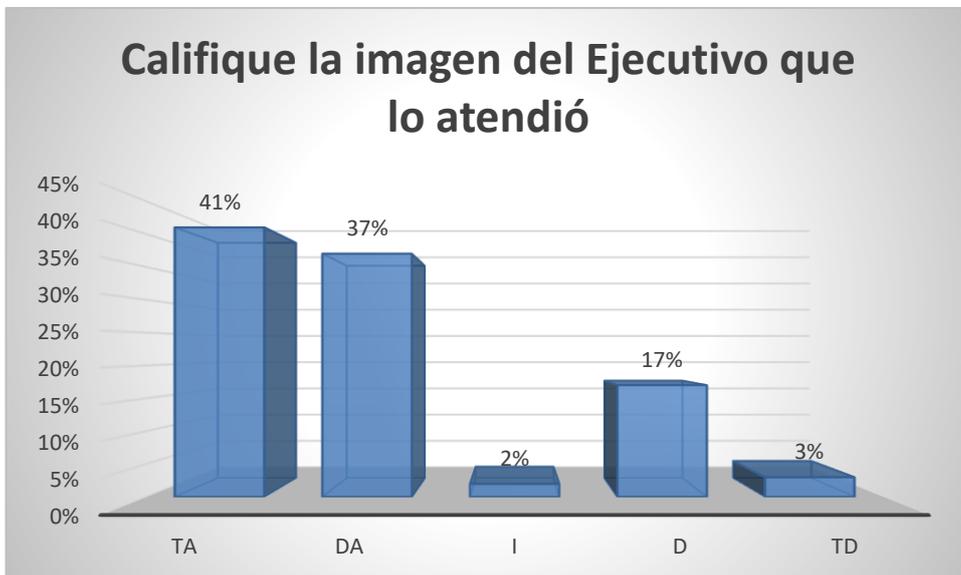


Figura 13 Califique la imagen del Ejecutivo que lo atendió.

Un total de 41%, es decir 156 clientes y otro 37% que son 141 más indican que están de acuerdo y totalmente de acuerdo. Con un 78% podemos decir que la percepción de imagen, aunque puede mejorar, es aceptable para la mayor parte de los clientes que visitan el local.

Ítem No. 14

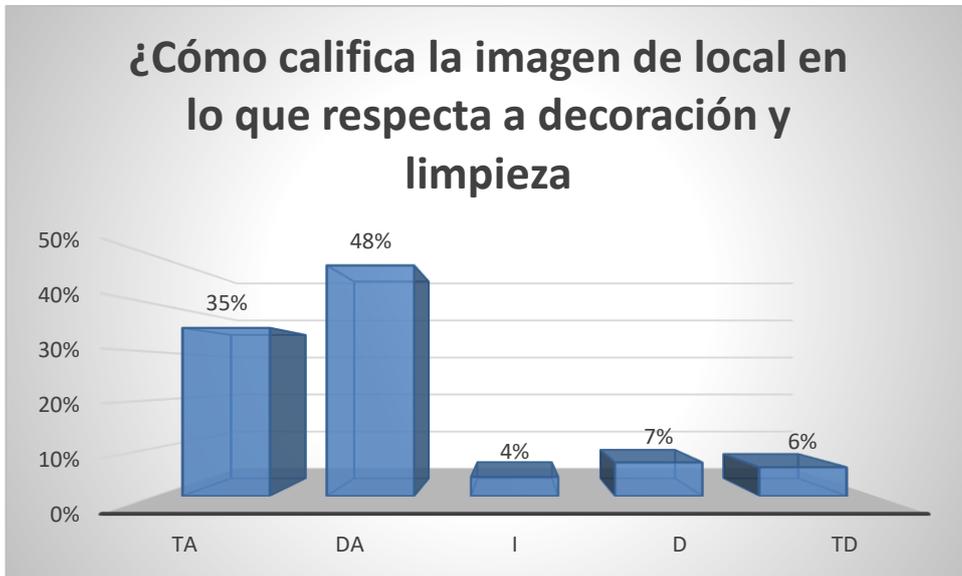


Figura 14 ¿Cómo califica la imagen del local en lo que respecta a decoración y limpieza?

El 48% 182 clientes están de acuerdo y 35% 133 clientes indican satisfacción la imagen y decoración del local. Con un total de 83% se puede afirmar que la percepción de la imagen es positiva para el cliente.

Item No.15

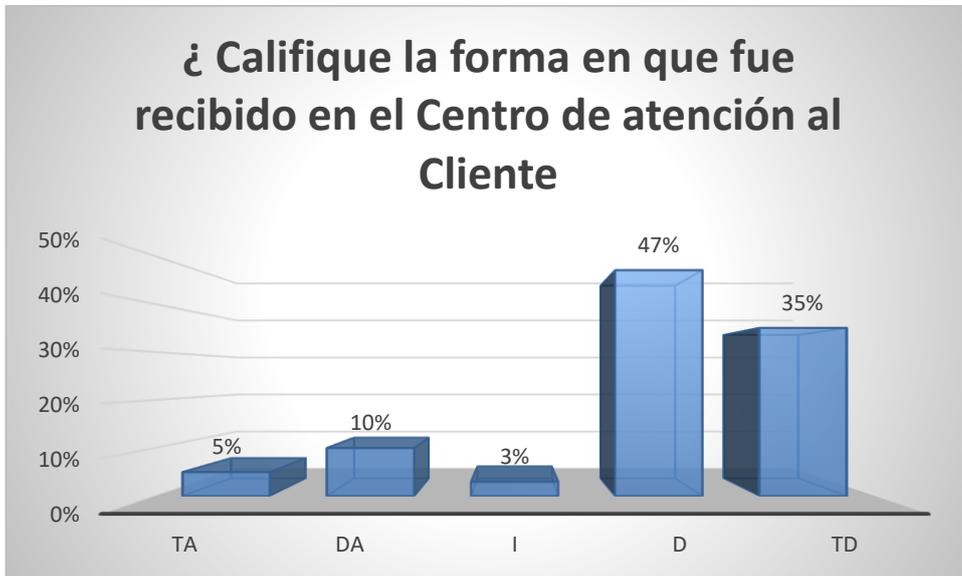


Figura 15 Califique la forma en que fue recibido en el centro de atención al cliente.

Como se puede apreciar el 82% de las personas encuestadas consideran que no fueron atendidas adecuadamente en el momento que acudieron a solicitar información a la entrada del local, debido que no les supieron indicar correctamente los procedimientos a seguir para resolver su situación.

4.2. Análisis de la entrevista.

Objetivo: Establecer la percepción sobre la Calidad de Atención que brinda DIRECTV a sus clientes, en la oficina ubicada en la Ciudad de Guayaquil.

1. ¿Es de su conocimiento que el servicio al cliente por parte del personal de DIRECTV está presentando problemas?

Dentro del tiempo mi gestión en la empresa, he podido evidenciar ciertas debilidades en el grupo de servicios, las que no solo están relacionados con temas de capacitación y refuerzo, también su gestión se ve afectada por los tiempos de respuesta que las áreas de soporte entregan; estos factores sumados al clima laboral interno, tienen como consecuencia un servicio al cliente que se debe potenciar tomando los correctivos de manera urgente y efectiva.

2. ¿Qué tipo de mejora o modificaciones se requiere para mejorar el servicio al cliente?

La implementación del plan de mejoras contempla la definición de SLA para las áreas de soporte, comunicaciones en línea y guardias los fines de semana para cumplir con la promesa de valor a nuestros clientes en lo que respecta a servicios técnicos, migraciones de equipos etc. De manera interna, con el objetivo de mejorar el clima laboral y la comunicación entre Supervisores y Ejecutivos, se implementan las reuniones quincenales, donde se bajará de manera detallada la información, novedades o actualizaciones; esto sin dejar a un lado la comunicación vía correo electrónico a todos los Ejecutivos.

Para reforzar la parte técnica y conocimiento de productos, se ha coordinado con el área de capacitación un taller donde los Ejecutivos puedan participar y reforzar conocimientos. Conscientes de que el capital humano es lo más importante dentro de la empresa, se ha implementado un beneficio de viernes de verano, que le da la oportunidad de coordinar con su jefe la salida 4 horas antes de su horario normal y poder disfrutar estas horas con su familia. De esta forma abordamos la situación al detalle, procurando siempre el bienestar para empleados y clientes.

3. Los clientes han presentado quejas sobre el servicio al cliente recibido ¿Usted conoce cuáles han sido su principal inconformidad?

Es correcto, en un mundo tan dinámico, donde nuestros clientes tienen altas expectativas de servicio y calidad de productos, al sentirse mal atendido o inconformes, sus canales de queja son tan diversos que presentan sus quejas en varios de ellos hasta que su voz sea escuchada. La principal inconformidad son los tiempos de respuesta en servicios técnicos.

4. ¿Ha existido algún tipo de seguimiento y resolución a las quejas?

Dentro de las funciones y responsabilidades de los Ejecutivos de atención, existe el proceso de seguimiento desde el inicio hasta el cierre del caso en nuestro sistema. Directv es una empresa enfocada en el cumplimiento de las normas, a través de la ARCOTEL que es nuestro Organismo de control, entregamos solución y respuesta en un tiempo no mayor a 72 horas, a todos los casos que nuestros clientes presentan quejas ante esta entidad; contamos con un equipo especialmente entrenado para este fin.

5. De acuerdo a los problemas presentados es necesaria una capacitación para el personal ¿Por qué?

Las capacitaciones son necesarias debido a que una de las falencias encontradas, fue justamente la falta de conocimiento en algunos de los funcionarios, por lo cual se ha diseñado un plan intensivo de capacitación para el personal de servicios que culminara en un mes.

6. ¿Considera que es necesario incrementar el número de personal para el área de caja?

En todas las oficinas de DIRECTV contamos con el Headcount preciso para número de clientes que asisten de manera diaria, garantizando un tiempo de espera adecuado y una atención eficaz. Por el momento no se contemplan nuevas contrataciones.

Nombre del entrevistador: Kattiana Jurado

Nombre de la empresa: DIRECTV

Área: Servicios

Nombre del entrevistado: Eva Marquez Balladares

Cargo que desempeña: Gerente Comercial

4.3. Plan de mejoras

El plan de mejoras es un conjunto de medidas y acciones que buscan mejorar y potenciar la calidad de los procesos establecidos en las empresas; el mismo debe ser metódico con plazos y comprobaciones para medir el resultado.

4.3.1. Introducción

El plan de mejoras se implementa como solución a una serie de objetivos a los que se deben reforzar sus aspectos positivos y transformar aquellos que mediante evaluación resultaron negativos ante la percepción de la muestra evaluada.

Este plan debe tener un proceso de planificación, desarrollo y ejecución, para lo cual se asignarán recursos tanto humano como material.

4.3.2. Proceso para la elaboración del plan de mejora

El proceso de elaboración del Plan de Mejora comprende una serie de actividades específicas, agrupadas en las cuatro fases que se describen a continuación:

Paso 1. Identificar las áreas de mejora.

Para identificar las áreas de mejoras se tienen en cuenta cuales ha sido las diferentes deficiencias que han motivado la insatisfacción de los clientes de DIRECTV con la intención de tomar una serie de acciones encamadas a mejorarlo por cada una de las respectivas áreas señaladas.

AREAS DE MEJORA	DEFICIENCIAS.
1. Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • No se solucionan los problemas planteados por los clientes • Poca capacidad del personal para resolver lo requerimiento. • Desmotivación del personal.
2. Procesos e instalación	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente los tiempos de solución de los requerimientos. • Falta de coordinación entre las áreas pertinentes.
3. Área de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiente atención personalizadas • Falta de comunicación con los subordinados.
4. Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • No se están realizando las capacitaciones y entrenamiento según cronograma. • Faltan planes de capacitación relacionados con Automotivación y empatía

Paso 2. Detectar las principales causas que generan los problemas en cada área de mejora identificada.

Problema	
DEFICIENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE QUE BRINDA LA EMPRESA DIRECTV	
Causas	Efectos
Poca amabilidad y cordialidad en el personal del área de atención	Cliente insatisfecho
Falta de comunicación entre directivos y colaboradores	Desconocimiento de las políticas de la empresa
Deficiencia en los procedimientos de logística	Demora en atención y solución de los problema
Falta de motivación en el personal del área de atención	Descontento y desinterés de los colaboradores

Falta de conocimiento técnico	Errores operativos permanentes
-------------------------------	--------------------------------

Paso 3. Formular el objetivo.

Objetivo general:

Nuestro objetivo es desarrollar un plan que defina todos los procesos necesarios para la mejora en la Atención a Clientes en la oficina de DIRECTV Urdesa.

Objetivo específico:

1. Entrenar e inducir a todas los colaboradores que laboran en el área de atención al cliente con la finalidad de mejorar su actitud hacia los clientes
2. Revisar y actualizar los procedimientos que existen en el área de instalación de equipos las quejas y los tiempos de demora
3. Incentivar a los directivos a que coordinen las actividades enfocadas al trabajo en equipos y una comunicación efectiva.
4. Implementar un programa de capacitación enfocado a la mejora continua de los miembros existentes y personal nuevo que se incorpore a la empresa.

Paso 4. Seleccionar las acciones de mejora

AREA DE MEJORA Nº 1: Atención al cliente	
Descripción del problema	Poca capacidad de los colaboradores para resolver lo requerimiento y problemas planteados por los clientes,
Causas que provocan el problema	Falta de motivación, entrenamiento, capacitación, interés y desconocimiento de los procesos en el área de atención al cliente.
Objetivos a conseguir	Entrenar e inducir a todas los colaboradores que laboran en el área de atención al cliente con la finalidad de mejorar su actitud hacia los clientes

Acciones de mejora	<p>Charlas de motivación con el personal del área de atención al cliente.</p> <p>Entrenar al personal respecto a los procedimientos de la empresa sobre la atención al cliente.</p> <p>Establecer un plan de incentivos que motiven a los colaboradores.</p>
Beneficios esperados	<p>Personal motivado que ejecuta los procesos de acuerdo a los lineamientos y políticas actuales, clientes bien atendidos y satisfechos.</p>

ÁREA DE MEJORA No 2: Procesos e instalación	
Descripción del problema	Falta de coordinación entre las áreas pertinentes, traen como consecuencia insuficiente tiempos de solución de los requerimientos de los clientes.
Causa que provocan el problema	La falta de comunicación entre áreas y los procedimientos desactualizados respecto a los tiempos de instalación y solución de requerimientos.
Objetivo a conseguir	Revisar y actualizar los procedimientos que existen en el área de instalación de equipos las quejas y los tiempos de demora
Acciones de mejora	<p>Definir los tiempos máximos de respuestas (SLA) acorde a la necesidad del área.</p> <p>Entrenar a los técnicos en los nuevos procedimientos respecto a la instalación del equipo.</p> <p>Revisión y cuadros de inventario para realizar monitoreo del material mantenido en bodega, para poder tomar acciones proactivas referente a abastecimiento de equipos.</p> <p>Establecer unas comunicaciones con el personal que se encuentra a cargo de los envíos en horarios de fines de semana.</p>

Beneficios esperados	Los clientes adquieren los productos a tiempo logrando mejorar la eficiencia e indicadores del área.
AREA DE MEJORA Nº 3: Área de Supervisión	
Descripción del problema	La falta de comunicación de los directivos con los subordinados, conlleva a un liderazgo deficiente.
Causas que provocan el problema	Proceso de selección inadecuado. Falta de liderazgo de los directivos de la empresa. Poca comunicación entre los directivos y los subordinados.
Objetivos a conseguir	Incentivar a los directivos a que coordinen las actividades enfocadas al trabajo en equipos y una comunicación efectiva.
Acciones de mejora	Mejorar la comunicación entre los directivos y los subordinados. Incentivar el trabajar en equipo Establecer un feedback (retroalimentaciones) por parte de sus símilos y subordinados.
Beneficios esperados	Concienciar la importancia de empoderarse en su cargo y tomar la dirección correcta del equipo.

AREA DE MEJORA Nº 4: Capacitación	
Descripción del problema	Deficiente programa de capacitación y entrenamiento en la empresa de formación continua.
Causas que provocan el problema	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de planificación planes de capacitación. • Desinterés de la gerencial por destinar recursos a la capacitación • Incumplimiento de los cronogramas, establecidos.
Objetivos a conseguir	Implementar un programa de capacitación enfocado a la mejora continua de los miembros existentes y personal nuevo que se incorpore a la empresa.

Acciones de mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Definir un programa de capacitación acorde a las necesidades de la empresa. • Evidenciar el cumplimiento del programa de capacitación a través de los registros mensuales. • Supervisión de la gerencia por la participación de los subordinados en los programas de capacitación
Beneficios esperados	Personal completamente entrenado, motivado y capacitado para cumplir con sus labores y objetivos diarios

Paso 5. Desarrollar el Plan de Mejora.

La matriz 5W2H es un instrumento o metodología de gestión de empresas, considerada como una de las más eficientes que existen.

Esta herramienta permite estudiar algunos talentos esenciales para un proyecto. Consta de un cuestionamiento. Qué se hará, por qué, por quién, cuándo, dónde, cómo y cuánto costará, estas preguntas deben ser respondidas para facilitar el conocimiento de las causas que provocan los problemas dentro de la empresa o las áreas que requieren desarrollo y que solucionándolas mejoraría el desempeño y potenciaría la calidad de productos y atenciones que se entregan.

Este concepto puede ser aplicado a cualquier proyecto dentro de cualquier empresa.

Tabla 9 Plan de mejora

Objetivo: Determinar una solución para mejorar el servicio, a través de la problemática identificada

WHAT ¿Qué?	WHY ¿Por qué?	HOW ¿Cómo?	WHERE ¿Dónde?	WHEN ¿Cuándo?	WHO ¿Quién?	HOW MUCH ¿Cuánto?
Poca capacidad de los colaboradores para resolver lo requerimiento y problemas planteados por los clientes,	Falta de motivación, entrenamiento, capacitación, interés y desconocimiento de los procesos en el área de atención al cliente.	Charlas de motivación con el personal del área de atención al cliente. Entrenar al personal respecto a los procedimientos de la empresa sobre la atención al cliente. Establecer un plan de incentivos que motiven a los colaboradores.	Oficinas DIRECTV urdesa	Desde el 01/10/2021 hasta 31/03/2022	Gerente Comercial	Recursos propios con personal interno de la empresa
Falta de coordinación entre las áreas pertinentes, traen como consecuencia insuficiente tiempos de solución de los requerimientos de los clientes.	La falta de comunicación entre áreas y los procedimientos desactualizados respecto a los tiempos de instalación y solución de requerimientos.	Definir los tiempos máximos de respuestas acorde a la necesidad del área. Entrenar a los técnicos en las nuevas técnicas respecto a la instalación del equipo. Revisión y cuadros de inventario para realizar monitoreo del material mantenido en bodega.	Oficina DIRECTV Urdesa	Desde el 01/10/2021 hasta 31/03/2022	Área Técnica	Recursos propios, personal de la empresa.

La falta de comunicación de los directivos con los subordinados, conlleva a un liderazgo deficiente.	Proceso de selección inadecuado. Falta de liderazgo de los directivos de la empresa. Poca comunicación entre los directivos y los subordinados.	Mejorar la comunicación entre los directivos y los subordinados. Incentivar el trabajar en equipo Establecer un feedback (retroalimentaciones) por parte de sus símiles y subordinados.	Oficina DIRECTV Urdesa	Desde el 01/10/2021 hasta 31/03/2022	Gerente Comercial	Recursos propios, personal de la empresa.
Deficiente programa de capacitación y entrenamiento en la empresa de formación continua.	Falta de planificación planes de capacitación. Desinterés de la gerencia por destinar recursos a la capacitación Incumplimiento de los cronogramas, establecidos.	Definir un programa de capacitación acorde a las necesidades de la empresa. Evidenciar el cumplimiento del programa de capacitación a través de los registros mensuales. Supervisión de la gerencia por la participación de los subordinados en los programas de capacitación		Desde el 01/10/2021 hasta 31/03/2022	Área de Gestión Humana	\$ 500.00

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

1. Se propone que la gerencia de la empresa DIRECTV realicen con mayor frecuencia un entrenamiento y un proceso de inducción con todos los colaboradores que laboran en el área de atención al cliente con la finalidad de mejorar la calidad del servicio en el área y la satisfacción de los clientes, incrementando su rendimiento y aportes en los diferentes proyectos.
2. Revisar y actualizar los procedimientos que existen en el área de instalación de equipos las quejas y los tiempos de demora, que permitirá mantener la vigencia laboral y desarrollar e innovar los procesos.
3. Incentivar a los directivos a que coordinen las actividades enfocadas al trabajo en equipos y una comunicación efectiva necesaria para el mejoramiento del desempeño del equipo de trabajo.
4. Implementar un programa de capacitación enfocado a la mejora continua de los miembros existentes y personal nuevo que se incorpore a la empresa, recordando que la capacitación es un derecho, pero también una obligación de quien la recibe aprovecharla en beneficio de todos.

RECOMENDACIONES

Que se le proponga a la gerencia para lograr un mayor desempeño en la gestión de los Ejecutivos de Atención al cliente y que como consecuencia se obtenga una real experiencia en servicio; por lo cual se sugiere que se sigan aplicando los modelos de encuestas para conocer la percepción de los clientes en cuanto a la satisfacción del servicio y los productos entregados, para que esto sea un termómetro para poder realizar los planes de mejora continua del personal.

En lo referente al desarrollo del proyecto se debe discutir con los colaboradores del área para lograr un éxito, es el seguimiento a cargo de las áreas, el cual debe ser medido y monitoreado para el cumplimiento a la fecha definida.

Es recomendable que se asigne presupuesto para que se incrementen el número de medios donde los clientes se puedan gestionar por cuenta propia ya que en la actualidad nos encaminamos a pasos agigantados a esta modalidad, que genera opiniones positivas en la solución de sus diferentes requerimientos.

BIBLIOGRAFIA.

- Alayon, C. (2017). Propuesta de un plan de mercadeo relacional basado en calidad de servicio. España: Grin Verlag.
- Anónimo. (s.f.). CÓDIGO DE HAMMURABI. Recuperado de <http://www.ataun.eus/BIBLIOTECAGRATUITA/CI%C3%A1sicos%20en%20Espa%C3%B1ol/An%C3%B3nimo/C%C3%B3digo%20de%20Hammurabi.pdf>
- Arenal, C. (2017). Técnicas de venta. Madrid: Formación.
- Código de Comercio. (2019). Quito.
- Conexión ESAN. (2016). Marketing de servicios: significado y características. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/05/marketing-servicios-significado-caracteristicas/>
- Daychoum, M. (2018). Herramientas y técnicas de gerenciamiento (Séptima ed.). Rio de Janeiro: Brasport.
- Del Toro Cabrera, A. (2015). Gestión de las relaciones interpersonales para lograr el éxito en las empresas de servicios. Revista Interamericana de Ambiente y Turismo, 11(1), 75–83. <http://riat.atalca.cl/index.php/test/article/view/305>
- Del Toro Cabrera, A. (2016). Los Aperitivos y Entradas en el Sector de la Restauración. Revista Universidad de Guayaquil, Ecuador. Vol. 123; pp. 73 - 83. <http://anyflip.com/mqwx/pjyw/basic>
- Del Toro Cabrera, A. (2016). Técnicas de servicio en el restaurante. Guayaquil, Ecuador: Editorial EDITOGRAN. <https://anyflip.com/mqwx/lizw/basic>
- Del Toro Cabrera, A., Salinas, S., & Villavicencio, N. (2016). Calidad en servicio al cliente factor Preponderante para el crecimiento de Emprendedores de negocios de restaurantes del Sector norte de la ciudad de Guayaquil– Ecuador. Mar del Plata, Argentina: XVII ENCUENTRO RED MOTIVA. <https://www.uv.es/motiva2/DOCUMENTOS/Lecturas%20selecciona>

[das%20del%20XVII%20Encuentro%20Internacional%20Red%20Motiva.pdf](#)

- del Toro Cabrera, A. (2019). La concepción de cliente y su repercusión en la calidad del servicio en el restaurante. RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA, 9(2), 1-16. Recuperado a partir de <http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/214>
- Díaz, M. (2015). Atención básica al cliente. Madrid: CEP.
- El Telégrafo. (20 de agosto de 2012). El servicio al cliente en el sector público. Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/1/el-servicio-al-cliente-en-el-sector-publico-i>
- Escudero, M. (2017). Comunicación y atención al cliente (Segunda ed.). España: Ediciones Paraninfo.
- ESIC. (2018). Atención al Cliente y Servicio al Cliente, ¿Son lo mismo? Recuperado de <https://www.esic.edu/rethink/comercial-y-ventas/atencion-y-servicio-al-cliente-diferencias>
- Flores, R. (2020). Manual del estudio EGEL para el examen de derecho. España: Nexo.
- Gil, J. (2020). Fundamentos de atención al cliente. España: Elearning.
- Hurtado, S. (2019). Medición y evaluación de la calidad del servicio, a través del modelo Servqual en la Cooperativa y Crédito "Crediamigo" Loja Ltda, año 2018. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/21788/1/STEFANY%20LIZBETH%20HURTADO%20TREJO.pdf>
- Ibañez, J. (2015). Métodos, técnicas e instrumentos de investigación. Madrid: Dikynson.
- Ibarra Morales, L. y Casas Medina, E. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. Contaduría y Administración, 60, (1). pp. 229-260.
- Isotools 2015. Origen de las normas ISO. Recuperado de <https://www.isotools.org/2015/07/26/origen-normas-iso/>

- Komiya, A. (30 Oct 2015). Qué es el servicio al cliente y cuál es su importancia. Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>
- Kotler, P. (2006). Dirección de mercadotecnia. 8ª. ed. México: Pearson-Prentice.
- Editorial Vértice. (2008). La calidad en el servicio al cliente. España: Editorial Vértice.
- García Vázquez, M. (2019). Espacio público. Recuperado de <http://www.ub.edu/multigen/donapla/espacio1.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Quito: Juan Larrea N15-36 y José Riofrío. <https://www.planificacion.gob.ec/>. (2017).
- Plan nacional del buen vivir 2017-2021: "Toda una vida". Quito: Juan León Mera N.º 1936 y Patria, Edif. Senplades.
- Laza, C. A. (2018). Promociones en espacios comerciales. MF0503. San Millán: Tutor Formación.
- Martinez, L. A. (4 de marzo de 2016). Medios estadísticos. Obtenido de Corporación Web: <http://concepto.de/que-es-entrevista/#ixzz4wRsIMluk>
- Miranda González, F., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2012). Introducción a la Gestión de Calidad. Madrid: Delta Publicaciones.
- Peñuelas, R. (2015). Técnicas de investigación. Argentina: Mac Graw Hill.
- Restrepo, S. (2015). Investigación científica. Argentina: Graw Hill.
- Siebel, T. M. (2001). Principios del E-Business. BARCELONA: Thomas M. Siebel.
- Soriano, R. (2017). Técnicas de investigación. México: Graw Hill.
- Vargas Quiñones, M. E. (2011). Calidad y servicio. Concepto y herramientas. Bogotá: ECOE EDICIONES Universidad de La Sabana.

Anexo

El Instituto Universitario Bolivariano realiza un estudio sobre la calidad del servicio en DIRECTV, por lo que se le solicita su ayuda en la realización de esta encuesta, pues su criterio será de mucho valor para la investigación que se está realizando al respecto

Sexo :

Edad :

Instructivo: Marque con una **X** en el casillero correspondiente a la respuesta que considere más adecuada:

Totalmente de Acuerdo (**TA**), De Acuerdo (**DA**), Indiferente (**I**),
Desacuerdo (**D**), Totalmente Desacuerdo (**TD**).

Por favor responda las siguientes preguntas:

No.	Atributos	TA	DA	I	D	TD
1	¿El motivo de su visita al área de atención al cliente fue resuelto por el personal?					
2	¿Usted tuvo que volver a contactarse por el mismo motivo?					
3	Califique el tiempo en el que se solucionó su requerimiento					
4	¿Cómo evalúa la capacidad del Ejecutivo para la solución de su requerimiento?					
5	Califique la calidez y amabilidad del asesor que le atendió en su visita					
6	Como evalúa el interés del personal en resolver sus solicitudes?					
7	Califique la actitud que asumen los Ejecutivos en DIRECTV para resolver sus requerimientos.					
8	¿Cuál es su nivel de satisfacción general de la atención recibida?					
9	Recomendaría DIRECTV a un familiar o amigo?					
10	Califique el nivel de conocimiento del producto que tienen los Ejecutivos en DIRECTV					
11	¿Cómo evalúa la atención personalizada que brindan los empleados a sus clientes?					
12	De qué manera usted considera que son los precios de los planes que oferta DIRECTV?					
13	Califique la imagen del Ejecutivo que lo atendió					
14	¿Cómo califica la imagen de local en lo que respecta a decoración y limpieza					
15	¿ Califique la forma en que fue recibido en el Centro de atención al Cliente					

Entrevista

Objetivo: Establecer la percepción sobre la Calidad de Atención que brinda DIRECTV a sus clientes, en la oficina ubicada en la Ciudad de Guayaquil.

1. ¿Es de su conocimiento que el servicio al cliente por parte del personal de DIRECTV está presentando problemas?
2. ¿Qué tipo de mejora o modificaciones se requiere para mejorar el servicio al cliente?
3. Los clientes han presentado quejas sobre el servicio al cliente recibido ¿Usted conoce cuáles han sido su principal inconformidad?
4. ¿Ha existido algún tipo de seguimiento y resolución a las quejas?
5. De acuerdo a los problemas presentados es necesaria una capacitación para el personal ¿Por qué?
6. ¿Considera que es necesario incrementar el número de personal para el área de caja?

Nombre del entrevistador: Kattiana Jurado

Nombre de la empresa: DIRECTV

Área: Servicios

Nombre del entrevistado: Eva Marquez Balladares

Cargo que desempeña: Gerente de Servicios

