



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
PLAN DE ACCIÓN BASADO EN LA METODOLOGÍA DE MEDICIÓN DE
LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA
REFRACTARIOS CAIRES, REFCA, C.A.

Autor: Caires Marques

Marco Aurelio

C.I: V- 24.643.434

Urb. Yuma II, Calle N° 3, Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (Máster) - Fax: (0241) 8712394



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA MERCADEO**

**PLAN DE ACCIÓN BASADO EN LA METODOLOGÍA DE MEDICIÓN DE
LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA
REFRACTARIOS CAIRES, REFCA, C.A.**

Trabajo de Grado presentado para optar al Título de Mercadólogo

Tutor (a): Prof. Yandyra Páez

Autor: Caires Marques Marco Aurelio

C.I: V- 24.643.434

San Diego, enero 2022.



**UNIVERSIDAD JOSE
ANTONIO PAEZ FACULTAD
DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACION DE
PASANTIAS
Y TRABAJO DE GRADO**

ACTA N° 0009-2021-2CR

San Diego, 01 de Diciembre de 2021

Ciudadanos

MARCO CAIRES

C.I:24.643.434

Cumplo con informarle que, la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“PLAN DE ACCIÓN BASADO EN LA METODOLOGÍA DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESAREFRACTARIOS CAIRES C.A.”**, Como requisito para optar al título de Licenciado en MERCADEO.

Sin otro particular, se suscribe
de usted Atentamente.

Dra. YOLE GONZALEZ
Decana de la Facultad de Ciencias
Sociales.

**“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión
Metodológica.” “Plan de estudios Bimodal”**



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACION DE TRABAJO DE GRADO
SAN DIEGO – EDO CARABOBO

Autor: Caires Marques Marco Aurelio

Tutor: Prof. Yandyra Páez

Fecha: enero 2022

RESUMEN

El presente proyecto se realiza en una empresa dedicada a la venta y comercialización de material refractario, la cual se encuentra ubicada en el municipio Guacara del estado Carabobo, la cual presenta una debilidad en cuanto a que no posee una metodología adecuada para la medición de la satisfacción de los clientes. Por este motivo se procedió a realizar una investigación para diagnosticar la situación actual de la cartera de clientes y el grado de satisfacción que poseen del servicio que les presta la empresa, aplicando como método de diagnóstico el método SERVQUAL, para así diseñar un programa de mejoramiento continuo de la calidad del servicio el tipo de investigación va a hacer descriptiva con modalidad de campo, con apoyo documental, la población es finita y la muestra estará integrada por 32 clientes.

Palabras claves: Clientes, calidad del servicio, método SERVQUAL, satisfacción del cliente.

INDICE GENERAL

	PÁG.
RESUMEN.....	iii
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
1.2. OBJETIVOS.....	9
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	10
II MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
2.2. BASES TEÓRICAS.....	15
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.2. NIVEL DE LA INVESTIGACION.....	34
3.3. DISEÑO DE LA FASE METODOLOGICA.....	35
IV RESULTADOS	
4.1. DESARROLLO FASE 1.....	41
4.2. DESARROLLO FASE 2.....	53
V LA PROPUESTA	
5.1. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA.....	61

5.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	61
5.3. JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA.....	61
5.4. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA.....	62
5.5. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	63
5.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	65
5.7. PLAN DE ACCION.....	70
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES.....	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	76
ANEXOS.....	77

CAPITULO I

EL PROBLEMA

v

1.1 Planteamiento del Problema

Con el aumento acelerado de la competencia global desde finales del siglo XX e inicio del siglo XXI, la calidad del servicio ha tomado gran relevancia convirtiendo al cliente en un ente clave para la rentabilidad de las empresas, obligando a los mercadólogos a la utilización de estrategias precisas para medir la satisfacción de estos.

En este sentido, muchos autores han abordado el término satisfacción del cliente y algunos señalan que se comenzó a investigar en los años setenta (Evrard, 1993), otros en cambio, lo sitúan en la década del noventa. El punto de inicio, y el punto de partida se puede situar en las investigaciones (Howard y Sheth, 1969; Cardozo, 1965), en cuyas investigaciones analizan la influencia de las expectativas y el interés por conocer la naturaleza, la formación y las consecuencias de la satisfacción del cliente o usuario (Giese y Cote, 2000).

Así mismo en un estudio, (Moliner 2003) señala que durante los años ochenta, se empieza a apreciar una preocupación por los fenómenos post-compra y, específicamente, por el análisis de las consecuencias de la insatisfacción (Singh, 2000). Así también, los estudios se orientan en aquellos fenómenos que conducen a un determinado grado de satisfacción y, en consecuencia, la insatisfacción (Oliver, 1980).

Por su parte, el termino satisfacción, etimológicamente proviene del latín, y significa “(satis) bastante (facere) hacer” (Oliver, 1997) citado en (Moliner, 2003); es decir, que está relacionado con un sentimiento de “estar saciado”. Esta procedencia indica que la satisfacción implica un cumplimiento o una superación de los efectos

deseados por el cliente. Para Kotler, (2013, p.14), “depende del desempeño percibido de un producto en relación con las expectativas del comprador”.

Si el desempeño del producto es igual a las expectativas, el cliente está satisfecho. Si el desempeño es superior a las expectativas, el cliente estará muy satisfecho e incluso encantado.

A partir de estas definiciones se puede interpretar que la satisfacción del cliente es un término que se utiliza con frecuencia en marketing y es una medida de cómo los productos y servicios suministrados por una empresa cumplen o superan las expectativas del cliente. Todo ello supone un gran reto a los mercadólogos de hoy en día ya que, no solo deben mantener la satisfacción del cliente y su lealtad, sino también, la adecuada orientación de los esfuerzos y recursos de la empresa.

En la actualidad es evidente que las empresas en Venezuela no están usando técnicas diferenciadoras para tener éxito en las ventas y por esta razón se viene aumentando el número de empresarios que prefieren liquidar sus empresas y desertar, es por ello que se hace necesario dar a conocer algunas estrategias que les permitan minimizar este riesgo tan inminente, ya que de no hacerlo las empresas aumentan el riesgo de no cumplir sus proyecciones de ventas y por ende fracasar.

En tal sentido, la empresa Refractarios Caires, C.A, una empresa dedicada a la venta y comercialización de material refractario, además de ofrecer asesoría técnica personalizada, no ha escapado a esta realidad, por tal motivo, si no se adoptan nuevas acciones de mejoras internas, se corre el riesgo de disminuir la cartera de clientes y por tanto la disminución de la rentabilidad del negocio, ya que no cuenta con un correcto control y evaluación referente a la satisfacción del cliente.

En consecuencia, se hace necesario medir y dar seguimiento a este, ya que con ello se pueden obtener nuevas ideas para impulsar iniciativas e implementar nuevos

procesos para aumentar la calidad general en el servicio y atención al cliente y lograr ser más competitivos en el mercado refractario.

Por esta razón, se propone la implementación de un plan de acción basado en la metodología de medición de la satisfacción de los clientes, con el propósito de determinar las dimensiones del servicio no satisfechas, con la finalidad de enmarcarlas dentro de un plan de mejora que contribuya a incrementar los niveles de satisfacción, y, por consiguiente, impulsar nuevas iniciativas derivadas de la satisfacción del cliente para garantizar la permanencia de la empresa en el mercado.

1.1.1. Formulación del problema

Por lo antes mencionado, surge la siguiente interrogante de investigación.

¿Qué importancia tendrá para la empresa Refractarios Caires, C.A. la implementación de un plan de acción basado en la metodología de medición de la satisfacción de los clientes?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer un plan de acción basado en la metodología de medición de la satisfacción de los clientes de la empresa Refractarios Caires, C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

-Diagnosticar la calidad del servicio y la atención al cliente que presta la empresa Refractarios Caires, C.A.

- Identificar los elementos de la metodología de la medición al cliente aplicable a la empresa Refractarios Caires, C.A.

- Diseñar el plan de acción para el mejoramiento del nivel de satisfacción de los clientes de la empresa Refractarios Caires, C.A.

1.3. Justificación

El uso de estrategias basado en la metodología de medición de la satisfacción de los clientes para valorar la satisfacción que los mismos tienen sobre la empresa Refractarios Caires, C.A., responde a la necesidad de evaluar el servicio y atención de calidad al cliente, el cual es un factor importante que influye en el posicionamiento de la empresas, por tanto es necesario conocer la satisfacción que tienen los clientes actuales, especialmente en este momento histórico que vive Venezuela, ya que de ello depende el éxito de la empresa.

En virtud de lo anterior, la presente investigación se justifica ya que su objetivo principal es proponer la implementación de un plan de acción basado en la metodología de medición de la satisfacción de los clientes con la finalidad no solo a conseguir nuevos clientes y lograr la lealtad de los existentes, sino también a ser más competitivo en el mercado y mantener la rentabilidad del negocio.

Dentro de este orden de ideas, la satisfacción del cliente es la medida que se puede utilizar para reducir la pérdida de clientes. Al medir y darle seguimiento se pueden implementar nuevos procesos para aumentar la calidad general de su atención. Ya que se obtienen ideas para impulsar nuevas iniciativas que mantengan el agrado del cliente. Dar valor a la satisfacción del cliente es indispensable para el éxito de la empresa, es un punto que fortalecerá la organización y la ayudará a ser más competitiva en el mercado.

La investigación se realiza en la empresa, Refractarios Caires, C.A, en la cual se observa la necesidad de medición de la satisfacción de los clientes ya que esta no cuenta con metodologías precisas de medición, y solo depende de la retroalimentación de los clientes activos. Con la aplicación de metodologías precisas de medición se logra crear un canal de comunicación que encuentre los factores que generan satisfacción o insatisfacción y actuar activamente sobre las informaciones recogidas mediante ese canal.

Por lo anterior expuesto, la investigación tiene relevancia social, ya que permite un beneficio colectivo, desde el punto de vista teórico, este trabajo enriquecerá los conocimientos técnicos y teóricos del autor, lo que implica su crecimiento profesional.

Por otro lado, el estudio se justifica metodológicamente ya que formará parte del acervo científico de la institución y servirá de soporte técnico y teórico a futuras investigaciones, en el área de Mercadeo, relacionadas con las variables que aquí se toman en cuenta, puesto que la valoración de la satisfacción del cliente debería ser reflexión obligada y base consubstancial de los mercadólogos.

Desde el punto de vista de relevancia social, la empresa refractarios Caires C.A. proyectará la consolidación de su imagen corporativa al momento de verse interesada en aplicar un plan de acción para medir la satisfacción de los clientes, ayudando a evitar la disminución en la cartera de clientes, y por ende a ser más competitiva en el mercado.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Los antecedentes son todas aquellas investigaciones que se han hecho sobre el tema y que sirven para alcanzar, e interpretar datos obtenidos en la investigación, en tal sentido Tamayo y Tamayo, (1998, p. 73), señala que “En los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado, con el fin de determinar el enfoque metodológico de la investigación”.

El siguiente trabajo de investigación está enmarcado en base a los logros obtenidos en los estudios realizados por algunos investigadores. Tomando en cuenta los siguientes antecedentes:

Antecedentes Nacionales

Requena (2017), en su investigación titulada “Calidad del servicio desde la perspectiva del cliente, usuarios y autopercepción de la empresa de captación de talento” para optar el grado Licenciado en Relaciones Industriales mención Recursos Humanos.

El objetivo de estudio se basa en desarrollar un modelo que permita determinar cómo es la calidad de servicio desde la perspectiva de los clientes, candidatos o usuarios del proceso y la autopercepción de los gerentes generales de las empresas de captación de talento (Head Hunter), nacionales, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas. Para llevar a cabo el estudio, se empleó un tipo de investigación descriptivo.

La población a estudiar será finita y estará constituida por: los clientes del servicio (personas quienes contratan el servicio); usuarios del proceso (candidatos reclutados por la empresa de captación de talento y seleccionados por el cliente)

quienes viven el reclutamiento y, por último, la autopercepción de los gerentes generales de la empresa de captación (Head Hunter) con el fin de averiguar lo que las empresas creen que valoran los clientes como calidad de servicio.

Dicha población será medida a través de la variable calidad de servicio prestado por sus cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta o diligencia, seguridad o garantía y empatía.

Los resultados arrojaron que la calidad prestada en el servicio ofrecido por las empresas captadoras de talento es buena mas no excelente. El instrumento utilizado para la recolección de los datos, sobre calidad de servicio al cliente, será un cuestionario diseñado bajo el modelo del método SERVQUAL (Service Quality) diseñado por Berry, Parasuraman y Zeithaml, en 1993.

Entre las conclusiones destaca que en la calidad de servicio prestada por las empresas cazadoras de talento hacia los clientes (personas de contacto) se puede observar en la dimensión tangibilidad que, aunque los gerentes generales creen que están prestando un buen servicio con un 60 % en, muy de acuerdo, no lo es porque las organizaciones difieren en este porcentaje colocando 60% en, de acuerdo, es decir, según gerentes generales, las organizaciones están recibiendo más de lo que las organizaciones ven que están perdiendo.

Esta investigación sirve de base al presente estudio ya que muestra la relación que existe entre lo que las empresas creen que valoran los clientes como calidad de servicio y lo que realmente espera el cliente del servicio.

Antecedentes Internacionales

Ríos Galvis, (2017), realizó una investigación titulada “Propuesta metodológica para medir la satisfacción de los clientes basado en la norma 9001:2015 numeral 5.1.2 para la Institución Educativa Trochas”.

Trabajo para optar al Título de especialista en gerencia de calidad del producto y servicio, otorgado por la Universidad Libre de Colombia, departamento de postgrado, tuvo como objetivo general “Proponer una metodología para la medición de la satisfacción al cliente en la institución Educativa Trochas, bajo lineamientos de la NTC 9001:2015 numeral 5.1.2”, que permita desarrollar planes de acción en el mejoramiento del servicio.

El tipo de investigación fue de tipo descriptivo, para lo cual se seleccionan una serie de cuestionarios y se mide información sobre cada uno de ellos, así mismo, tiene un enfoque cuantitativo debido a la necesidad de recoger y analizar los resultados de las encuestas aplicadas a cada parte interesada (maestros, representantes, estudiantes), para medir la satisfacción en el sistema Educativo de la Institución Educativa Trochas. La técnica que se empleó para la recolección de la información fue la encuesta directamente con el cliente.

Entre las conclusiones se destaca que el mejoramiento de la gestión es un proceso continuo para la institución y los clientes constantemente indicarán aspectos por mejorar en el desempeño actual de la institución, además de que una manera de evaluar la satisfacción de los clientes es por medio de encuestas que son una herramienta muy importante a la hora de identificar las áreas de mejora.

Este antecedente se relaciona con la presente investigación por referirse a la importancia que tiene un método, no solo en el sector educativo, sino también para las diferentes empresas tanto de productos como prestadoras de servicios.

El estudio presentado por Thomburne Chang, (2017), titulado “Nivel de satisfacción y lealtad del cliente y su impacto en la contratación de nuevos servicios en una empresa del sector de tecnología de información” para optar el grado académico de Maestro en Negocios Internacionales.

El objetivo de estudio se basa en desarrollar un modelo que permita determinar el impacto de la satisfacción y la lealtad en el contrato de nuevos servicios en empresas del sector de tecnología de información.

El diseño de la investigación es de tipo descriptivo correlacional. Se utilizó una muestra de 147 sobre una población de 397 empresas y a través de programas estadísticos, fue comprobada la validez y fiabilidad de los constructos.

Como resultado, se comprobó la relación positiva que existe entre satisfacción y la lealtad y la relación positiva que existe entre la lealtad y el contrato de un nuevo servicio. Se deduce que cuando se cuenta con la lealtad, producto de la satisfacción del servicio, el precio no es un factor determinante para cambiarse a otro proveedor.

En conclusión, las empresas de servicios de tecnologías de información deben desarrollar estrategias para evaluar la satisfacción de sus clientes e impulsar la fidelización a través de la comercialización de nuevos servicios.

Esta investigación sirve de base al presente estudio ya que muestra la relación que existe entre satisfacción, lealtad y el contrato de un nuevo servicio, se puede notar que cuando se cuenta con la lealtad del cliente, producto de la satisfacción del servicio, el costo no es un factor determinante para cambiarse a otro proveedor.

2.2. Bases teóricas

Las siguientes bases teóricas en esta investigación están enfocadas en identificar y conocer a los clientes como base fundamental para establecer las directrices adecuadas, determinar planes de acción, segmentar, implementar estrategias de marketing, saber quién es, conocer qué quiere, cuáles son sus expectativas, comportamientos y necesidades y, sobre todo, qué valor le aporta a la empresa.

Por lo tanto, el conocimiento del cliente brinda herramientas a la empresa mediante las cuales se pueden crear estrategias adecuadas y precisas para superar las expectativas del usuario y generarle mayor satisfacción.

2.2.1 Descripción de la empresa

Refractarios caires, C.A., es una empresa dedicada a la venta y distribución de material refractario, además de brindar asistencia técnica, y productos dirigidos al uso de las industrias para la reparación o mantenimiento de sus hornos.

El personal, de atención al cliente, que labora en la empresa consta de siete (7) personas, distribuidas en las diferentes áreas, a las personas encargadas del departamento de ventas se les proporciona una charla una o dos veces al año, acerca de los productos, cómo es su manejo y su uso, además de los riesgos de seguridad que se deben conocer, esto con el propósito de brindar asesoría técnica a los clientes y el producto adecuado a la necesidad de los mismos.

El proceso de atención al cliente en la empresa funciona de dos formas diferentes:

1.- El cliente contacta a la empresa a través del canal de comunicación de su preferencia, un vendedor se dirige hacia la empresa que solicita el servicio con la finalidad de dar asesoría técnica sobre lo solicitado (cantidad de material a utilizar, costo de los materiales, utilización y manejo del material, entre otros).

Una vez que el cliente es asistido procede a realizar el pedido del material a utilizar al departamento de ventas el cual procede a realizar los despachos.

2.- El cliente se dirige a las instalaciones a solicitar un material, el cual algunas veces ya conoce las cantidades que necesita, en caso contrario, trae las especificaciones de lo que va a realizar y el asesor técnico le ofrece la información adecuada del material y las cantidades; y el decide realizar el pedido, muchas veces el producto lo retira una vez que haya sido despachado, porque es mucho más cómodo para él, otras veces solicita que se le lleve hasta sus instalaciones.

Misión:

“Comercialización, distribución y venta de material refractario de la más alta calidad, manteniendo la disponibilidad de los mismos a nivel nacional ofreciendo productos de calidad, a un precio accesible, cubrir las necesidades de nuestros clientes logrando su satisfacción y preferencia, manteniendo un compromiso profesional de mejoramiento continuo de la calidad de nuestro servicio esperando que superen nuestras expectativas”.

Visión:

Alcanzar el más alto reconocimiento en todo el país por la calidad de nuestros productos, el buen servicio, la innovación, y los precios más competitivos del mercado. Logrando la satisfacción de todos nuestros clientes y empleados, conservando la más alta calidad y excelencia para así cubrir las expectativas de nuestros clientes, brindando asesoría técnica a la hora de la ejecución de alguna actividad relacionada, empleando nuevas estrategias a fin de garantizar la permanencia como número uno en el mercado nacional.

Valores:

Trabajo en Equipo: Participamos y colaboramos entusiastas en cada uno de los procesos; buscamos con nuestro trabajo individual y colectivo la sinergia del equipo para lograr los mejores resultados.

Compromiso: Estamos comprometidos con esmero a participar activamente en el desarrollo de nuestros objetivos individuales y organizacionales con honestidad y lealtad, en todo momento y en todo lugar.

Sentido de pertenencia: buscamos el mejoramiento continuo de nuestras acciones individuales en pro de enaltecer la empresa, cuidando cada espacio, bienes y materiales. Dejando ver a los clientes la importancia que tiene la empresa para todos mostrando la solidaridad, el compañerismo y la lealtad hacia la organización.

Orientación al cliente: Nos orientamos decididamente a conocer las necesidades y deseos de nuestros clientes para satisfacer sus expectativas, proporcionándoles los mejores productos y calidad en el servicio, orientando sus requerimientos y facilitando el proceso de obtención de los mismos.

2.2.2. Mercadeo

Se puede decir que mercadeo es un conjunto de acciones mediante las cuales una empresa estudia las necesidades o problemas característicos de un público, sea este una persona u otra empresa, y a partir de ellos establece estrategias para descubrir cómo resolverlos a través de su producto o servicio.

Según Kotler y Armstrong (2013, p.8) “el mercadeo consiste en un proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios”.

En este sentido se puede decir que el cliente es la función dentro de la empresa que tiene como rol identificar tanto necesidades como deseos de consumidores y/o clientes, determinar mercados, diseñar productos y servicios que generen cadenas de valor hacia estos consumidores y clientes, mediante una relación sostenible y duradera, que le aseguren.

2.2.3. El cliente

A simple vista pareciera que definir el término cliente es muy básico y poco usual para los mercadólogos y empresarios, sin embargo, tomando en cuenta que el cliente es por quien, y para quien se planifican, implementan y controlan todas las actividades en una empresa se puede ver que es un término que debe ser tomado en cuenta y ser revisado periódicamente para no olvidar quien es realmente el cliente.

Según el Diccionario RAE (Real Academia Española, 2014) lo define como la persona que compra en un espacio físico o que utiliza de manera recurrente “los servicios de un profesional o empresa”.

Según el Diccionario del Marketing, de cultural C.A (2005), encontramos que “cliente” es un “término que define a la persona u organización que realiza una compra”. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.

En relación a estos conceptos se puede decir que los clientes son muy importantes para cualquier empresa, debido a que, desde la perspectiva del marketing; el cliente representa la población más importante dentro de una compañía, sin clientes no hay negocio.

Tipos de Clientes

De acuerdo con (Kolter 2003) en primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene tres tipos de clientes:

1. Clientes Actuales: Son aquellos personas, empresas u organizaciones que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
2. Clientes Potenciales: Son aquellos personas, empresas u organizaciones que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro bien sea a corto, mediano o largo plazo, y, por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

3. Clientes leales: Estos son la base de su negocio. Aunque representan solo el 20% del total de sus clientes, representan el 50% del total de sus ventas.

En relación a los tipos de clientes hay muchos tipos más, sin embargo, los descritos son los más importantes, aunque si lo que se desea es hacer crecer el negocio se debe enfocar en los clientes leales.

2.2.4. Satisfacción del cliente

En estos momentos en los que la economía global ha sufrido grandes cambios lograr la plena “satisfacción del cliente” es un requisito indispensable para ganarse un lugar en el mercado. Por esta razón evaluar la satisfacción del cliente y poner en práctica acciones para mantener la satisfacción del mismo ya no solo constituye el objetivo principal del departamento de mercadotecnia, sino también de todas las áreas funcionales de una empresa.

Por este motivo, es necesario que no solo los mercadólogos conozcan los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, como se forman las expectativas en los clientes y en que se traduce el rendimiento percibido, sino también cada persona que labora en la empresa u organización y de esta manera lograr que todas las acciones implementadas se dirijan a lograr a la tan anhelada satisfacción del cliente.

Según Kotler y Keller (2006). La satisfacción del cliente depende:

Del desempeño percibido de un producto en relación a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto es inferior a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado. (p.14).

Se puede inferir a partir de estos conceptos que la satisfacción del cliente es la comparación del resultado de la actitud del cliente con las expectativas planteadas anteriormente.

Beneficios de obtener la satisfacción del cliente

Kolter y Keller (2006) expresan que si bien existen diversos beneficios que toda empresa o institución puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, estos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

1. Beneficio de lealtad: un cliente satisfecho vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio la lealtad y, por ende, la posibilidad de venderle el mismo producto u otros productos comercializados.
2. Beneficio de difusión: un cliente satisfecho comunica a otros su experiencia positiva de compra de un producto o servicio. De ahí que la empresa obtiene difusión gratuita de las cosas positivas y por tanto nuevos clientes.
3. Beneficio de posicionamiento: el cliente satisfecho deja de lado la competencia. La empresa logra como beneficio un determinado lugar o participación en el mercado.

En conclusión, toda empresa que logre la satisfacción de sus clientes obtendrá como beneficio; la lealtad que se traduce en futuras compra, la difusión gratuita que atrae nuevos clientes y una determinada participación en el mercado.

Elementos que componen la satisfacción del cliente

Según Kotler (2003), la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

1. Rendimiento percibido: es el “resultado” que el cliente “percibe” que ha obtenido en el producto o servicio adquirido y tiene las siguientes características: se determina desde el punto de vista del cliente no de la empresa, se basa en los resultados que el

cliente obtiene con el producto o servicio, está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad, sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente y dependen del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

2. Las expectativas: constituyen las “esperanzas” que los clientes tienen por conseguir algo y se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones: Promesas hechas por la empresa acerca de los beneficios que brinda el producto, experiencias de compras anteriores, opiniones de terceros (amigos, familiares, conocido) y promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, esta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son altas, los clientes se sentirán decepcionados.

Cabe destacar que la disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia como publicidad y ventas personales.

En todo caso es importante monitorear regularmente las expectativas de los clientes para determinar: si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles; si están a la par, por debajo o por encima de las expectativas que genera la competencia y por último si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a compra.

3. Los niveles de satisfacción: luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de estos tres niveles: Insatisfacción cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente; satisfacción cuando el desempeño percibido del producto

coincide con las expectativas del cliente y complacencia la cual se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo del nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca u empresa.

Por lo expuesto es que las empresas “inteligentes” buscan complacer a los clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

2.2.5. Lealtad del cliente

Según Santos (2010), “la lealtad del cliente consiste en:

Medir, gestionar y crear valor. Hacer parte del proceso de la fidelización de clientes, es la misión de los miembros de la empresa, la integración de sistemas de información contribuye para crear un valor superior, es decir, convertir a los clientes satisfechos en clientes leales. Medición de lealtad es necesario, sino también el impacto de la gestión del relacionamiento con los clientes en la lealtad. (p.73).

Así mismo Jones (2012, P. 46), establece que: “la lealtad clave a largo plazo es ampliar el valor del cliente en base a su definición individual de valor”.

En este sentido, la fidelidad significa que estamos dispuestos a sacrificar al menos por un tiempo nuestros intereses, debido a que el éxito de la relación se basa en el largo plazo, siendo más importante esto, que cualquier beneficio inmediato.

2.2.6. Medición de satisfacción del cliente

Tener un acercamiento directo con los clientes para entender sus necesidades constituye una de las mejores maneras de descubrir la satisfacción de los clientes.

Modelo ACSI de satisfacción del cliente.

Investigadores como Kotler y Keller (2006, p.146) exponen que “existen diversos métodos para medir la satisfacción del cliente entre los cuales se destacan encuestas

regulares, seguimiento del índice de abandono de clientes, entre otros”, también Best (2005, p.9) afirma: “Que una de las formas de medir la satisfacción de los clientes, es el índice de satisfacción de los clientes (ISC), que se construyen partir de niveles de satisfacción en aspectos concretos”.

Al respecto, Lehman et al. (2007, p. 46) hace referencia a que “la satisfacción del cliente se mide por tres aspectos: expectativas, desempeño y diferencia entre ambos. Así mismo abundan las medidas de esta satisfacción como comentarios personales, quejas y lo más importante la compra o ausencia de la misma”.

Este parámetro es muy importante que se mida con frecuencia, ayuda a la mejora continua de la compañía, conocer nuevos clientes y define estrategias para mantenerse en un mercado exigente y cambiante.

2.2.7. Modelos para la medición de la satisfacción de los clientes

Modelo Servqual

Este modelo fue creado en 1985 por Parasuraman, Zeithaml y Berry, es un instrumento de análisis basado en la satisfacción de los clientes, además de investigaciones cualitativas y cuantitativas y sirve para medir las percepciones que el cliente tiene de la calidad del servicio ofrecido por una organización.

El método de SERVQUAL es conocido, también, como el “modelo de discrepancias” y sugiere las distintas diferencias entre las expectativas y las percepciones que tienen los clientes de un servicio.

Su herramienta es un cuestionario que se compone de dos partes: la primera consta de 22 preguntas que miden las expectativas de los clientes y la segunda 22 ítem para medir las percepciones o experiencias de los clientes.

Para evaluar la calidad del servicio se calcula la diferencia entre la expectativas y percepciones.

CÁLCULO DE CALIDAD = PERCEPCIONES – EXPECTATIVAS

En este modelo se describen 5 dimensiones las cuales sirven para evaluar la calidad del servicio y son descritas a continuación.

1. Elementos tangibles: apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
2. Fiabilidad: habilidad para realizar el servicio ofrecido de forma honesta y meticulosa.
3. Capacidad de respuesta: disposición y voluntad para ayudar a los clientes.
4. Seguridad: conocimientos y atención por parte de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
5. Empatía: grado de atención personalizada.

Las dos últimas dimensiones quedaron en representación de siete ítems: profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad (están dentro del factor seguridad), accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario (están dentro del factor empatía) (Gelvez, 2010).

A través de este método existen factores claves que dan forma a las expectativas de los clientes como, por ejemplo, los consejos de sus familiares, el “boca a boca”, las necesidades de los clientes de recibir el servicio. Pero también, la evaluación del servicio depende de las llamadas de calidad técnicas, es decir de lo que se da y de cómo se da.

Los datos que se obtienen a través de este cuestionario permiten identificar y cuantificar brechas que existen para determinar el nivel de agrado en los clientes. Estas brechas que propone el SERVQUAL miden las desigualdades entre los puntos que importan en un servicio.

Las brechas que se pueden detectar son:

1. No saber lo que el cliente espera.
2. No seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correcto.
3. La tercera brecha es no entregar el servicio con los estándares diseñados.
4. La cuarta brecha es no igualar el desempeño a las promesas.
5. La brecha del cliente y su remedio es solucionando las demás.

En conclusión, en toda empresa los cambios se dan cuando se escucha la voz del cliente, para determinar sus requerimientos, necesidades y deseos. En estos casos la organización se encuentra con que el cliente es lo más importante y es su razón de ser; si no hay clientes, no hay empresa.

2.2.8. Modelo de satisfacción del cliente ACSI

The American Customer Index (ACSI) fue creado en 1994, es un método que mide la satisfacción de los ciudadanos de los Estados Unidos.

La información se obtiene a partir de llamadas telefónicas y se representa en cuatro niveles:

1. Valor del indicador a nivel nacional,
2. Valor del indicador en sectores económicos,
3. Valor del indicador en industrias diferentes,
4. Valor del indicador en más de empresas y agencias de gobierno.

Los componentes del modelo se describen a continuación:

1. Expectativas del cliente: Calidad percibida: se refiere a la calificación que le da el cliente a un producto o servicio. Este término se considera asociado a dos términos la personalización y la fiabilidad, el primero se refiere a la medida en que el producto se

adapta al cliente y el segundo con qué frecuencia cree que el producto o servicio va a fallar.

2. Valor percibido: es el resultado de la comparación que hace el cliente entre el precio y la calidad de un producto o servicio. Una vez realizada la compra el cliente realiza un balance entre sus expectativas y lo que ha recibido, comparando con el precio de la compra, esta evaluación hace que el cliente vuelva o no a comprar.
3. Quejas de clientes: es una medida de insatisfacción del cliente, se hace a través de la medición del porcentaje de dos formas: porcentajes de clientes que presentan quejas por un producto o servicio en particular o el porcentaje de quejas en un lapso determinado.
4. Fidelidad del cliente: es el componente más importante del modelo, se refiere a la lealtad que tiene un cliente por un producto, este parámetro es la plataforma de la rentabilidad del negocio.

2.2.9. Modelo de satisfacción del cliente Kano

Este modelo fue propuesto en Japón en 1984, por el profesor Noriaki Kano. Se basa en que la satisfacción del cliente depende únicamente de la capacidad que tiene la empresa para hacer sus productos y prestar sus servicios; buscar clasificar las necesidades de sus clientes en tres categorías.

1. Requisitos básicos: estas características son las que el cliente considera obligatorias. No aumentan la satisfacción del cliente, pero causan una insatisfacción si se da incumplimiento a ella, la gráfica presenta un comportamiento asintótico.
2. Requisitos de desempeño: estas características aumentan proporcionalmente la satisfacción del cliente. Cuantas más se añaden o más funcionalidad ofrecen, más satisfecho está el cliente.

3. Requisitos de deleite: son las innovaciones para el cliente y causan una gran satisfacción. Como no son esperadas, no provocan insatisfacción si no se aportan. Kanomodel (2014).

Este modelo utiliza herramientas como matriz funcional/disfuncional, en la cual los clientes deciden en que grupo deben clasificar sus respuestas. Ver tabla 1.

Tabla 1. Matriz funcional/disfuncional del modelo Kano.

CARACTERISTICA X		
FUNCIONAL	¿Cómo se siente si el producto incorpora esta característica?	ME GUSTA
		DEBERIA INCORPORARLO
		NORMAL
		PUEDO TOLERARLO
		NO ME GUSTA
DISFUNCIONAL	¿Cómo se siente si el producto no incorpora esta característica?	ME GUSTA
		DEBERIA INCORPORALO
		NORMAL
		PUEDO TOLERARLO
		NO ME GUSTA

Fuente: Pereiro, 2008, P.32.

Tabla 2. Tabla Kano.

		FUNCIONAL				
		ME GUSTA	DEBERIA INCORPORARLO	NORMAL	PUEDO TOLERARLO	NO ME GUSTA
DISFUNCIONAL	ME GUSTA	C	INV	INV	INV	INV
	DEBERIA INCORPORARLO	D	C	INV	INV	INV
	NORMAL	D	IND	C	INV	INV
	PUEDO TOLERARLO	D	IND	IND	C	INV
	NO ME GUSTA	L	B	B	B	C

Fuente: Pereiro, 2008, p.28.

Con base a las respuestas de la matriz funcional/disfuncional del modelo Kano, los productos y servicios pueden ser clasificados en cualquiera de las dimensiones de la calidad. El cliente debe interceptar las respuestas de cada para de preguntas para identificar la dimensión en la tabla, ver tabla 2.

Donde:

B: básica

L: lineal (requisito de desempeño)

D: deleite

INV: inversa

C: cuestionable (respuesta contradictoria)

IND: indiferente (no afecta a la satisfacción del cliente)

Para poner en marcha este método en primer lugar se debe reunir al equipo de personas y diseñar el instrumento de recolección de datos, luego se debe realizar una lista de todas las características, identificando las de deleite de los clientes, esta etapa del proceso se realiza a través de diagramas de pez, lluvias de ideas entre otras. Finalmente se aplica el cuestionario y la opinión más frecuente será la que decida la clasificación de cada característica.

2.3. Operacionalización de la variable

TABLA 3 CUADRO DE OPERACIONALIZACION

Objetivo General: Proponer un plan de acción basado en la metodología de medición de la satisfacción de los clientes de la empresa Refractarios Caires, C.A.

Objetivo Específico	Variables ordinales	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica instrumento
1.-Diagnosticar la calidad del servicio y la atención al cliente que presta la empresa Refractarios Caires, C.A.	Calidad del servicio y atención al cliente	La calidad en la atención al cliente: la conforman un conjunto de estrategias fundamentales para garantizar la plena satisfacción de los clientes, y por lo tanto garantizar la vida	- TANGIBILIDAD -FIABILIDAD -CAPACIDAD DE RESPUESTA	-Instalaciones, equipos, comunicación pulcritud. -Habilidad para ofrecer el servicio -Calidad del servicio de entrega -Disposición y voluntad para atender al cliente -Actitud de la empresa y empleados hacia los clientes -Servicio al cliente - Accesibilidad, atención y orientación al	1,2,3,4 5 6,7,8 9,10,11,12 13,14, 15, 16	Encuesta Cuestionario

		de nuestra empresa.	-SEGURIDAD -EMPATIA	cliente -Comprensión del usuario	17,18,19,20 21, 22	
2- Identificar los elementos de la metodología de la medición al cliente aplicable a la empresa Refractarios Caires, C.A.	Satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente. Es uno de los resultados más importante de prestar servicios de buena calidad, dado que influye de manera determinante en su comportamiento.	HUMANA ASESORIA TECNICA PRODUCTO	-Relación cliente asesor -Servicio directo al cliente -Trato al cliente	19, 21 14, 22 15, 20	Encuesta Cuestionario

Fuente: Caires (2022)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Diseño y tipo de Investigación

3.1.1. Diseño de la investigación

La presente investigación, de acuerdo a los objetivos definidos en el problema, se encuentra enmarcada dentro de los denominados proyectos especiales los cuales según el manual de la Universidad José Antonio Páez (2007), define el proyecto especial como:

Consistirá en las creaciones tangibles, susceptibles de ser realizadas a problemas demostrados, o que respondan a necesidades o interés es de tipo cultural. Se incluyen en esta categoría los trabajos de elaboración de libros de texto y de materiales de apoyo educativo, el desarrollo de software y hardware, prototipos y productos tecnológicos en general.
(p. 5)

Por lo antes mencionado, esta investigación se enmarca en la modalidad de proyecto especial debido a que se desarrolla una propuesta viable para la solución de un problema identificado en el planteamiento del problema, y pretende proponer una serie de estrategias basadas en la metodología de medición de la satisfacción del cliente orientadas a mejorar su satisfacción en relación a la calidad del servicio que presta la empresa comercializadora de material refractario.

Con lo cual se busca minimizar las debilidades derivadas de la falta de comunicación entre la fuerza de ventas y los clientes y obtener nuevas ideas para impulsar iniciativas e implementar nuevos procesos para aumentar la calidad general y lograr mantener un lugar en el mercado refractario.

3.1.2. Tipo de investigación

En función de los objetivos planteados el presente trabajo de investigación se realiza bajo un estudio tipo campo con apoyo en la revisión bibliográfica, en este sentido, Arias (2006), define a la investigación de campo como:

Aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental (p.31).

Asimismo, la investigación se apoya en fuentes documentales, llamadas fuentes secundarias, mediante la revisión bibliográfica de las teorías que la respaldan que sirven de base y contribuyen al desarrollo del estudio. Según Palella y Martins (2006), afirman que:

Se fundamentará en la revisión sistemática, rigurosa y profunda de material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables. Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos; lo recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes (p.96).

Esto es lo que se pretende a partir de los datos recogidos de la realidad de la empresa Refractarios Caires, C.A, de las necesidades de esta, de acuerdo del servicio que ofrece, así como sus factores constituyentes, causas y efectos, apoyados en otras investigaciones y en protocolos documentales.

3.2. Nivel de investigación

Según Arias, (2012, p.23), “El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”. Dicho esto, el nivel en la presente investigación fue de tipo descriptivo, que según Palella y Martins (2006, p. 102) “el propósito de este nivel es el de interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos”.

El nivel descriptivo hace énfasis sobre conclusiones dominantes, o sobre como una persona, grupos o cosa se conducen o funcionan en el presente. Por consiguiente, se trató de una investigación descriptiva porque mediante este nivel se puede caracterizar los hechos o fenómenos ocurridos, en este caso la empresa Refractarios Caires, C.A, establecer su comportamiento.

Con lo cual se pretende entender los elementos y las interconexiones que se derivan de los mismos, los resultados hallados permitirán a la empresa diseñar la metodología adecuada para lograr conocer el grado de satisfacción que poseen sus clientes, logrando con ello hacer los correctivos necesarios.

3.6. Diseño de las fases metodológicas

Para lograr el cumplimiento de los objetivos específicos, previamente definidos, se describen a continuación las fases mediante las cuales se va a desarrollar la presente investigación, se indican los instrumentos a utilizar, la población objeto de estudio, así como, la técnica de recolección de datos y el análisis de los resultados.

Fase I. Diagnóstico de la calidad del servicio y la atención al cliente que presta la empresa Refractarios Caires, C.A.

En esta fase se busca conocer como ha sido la calidad del servicio y atención al cliente que presta la empresa Refractarios Caires, C.A. Para lo cual se hará un diagnóstico preliminar. La recolección de la información se hace a través de la aplicación de una encuesta escrita a los clientes, utilizando un cuestionario construido por preguntas breves, de carácter cerrado de selección múltiple.

La encuesta se aplicará a la muestra seleccionada utilizando el método Servqual de calidad de servicio; así mismo se hará el análisis de cuadros y gráficos presentados.

Arias (2006, p.81), afirma que “la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las

conclusiones de la investigación. Y pueden ser finitas o infinitas de acuerdo a la extensión de la misma”.

La población para el presente estudio está constituida por los clientes de la empresa Refractarios Caires, C.A, que utilizan el servicio y los productos refractarios comercializados, la investigación es de carácter finita, puesto que se conoce, en su totalidad el número de clientes que posee la empresa, a quienes se extenderá los resultados obtenidos. La misma está conformada por unos treinta y cinco (35) clientes.

Debido a que el volumen de la población, en este estudio, se conoce en su totalidad, se utilizará el muestreo probabilístico ya que es posible conocer la probabilidad de selección de cada unidad componente de la muestra y el muestreo al azar simple; el cual según Palella y Martins (2006, P.121), consiste “en seleccionar de acuerdo a un procedimiento simple, los componentes que conforman la muestra “.

Cálculo de la muestra

Según Ballestrini (2003):

n = muestra (a determinar)

N = población

e = margen de error (ente 1% a 5%)

p = probabilidad de éxito 50%

q = probabilidad de fracaso 50%

Z = constante (1.96)

Para hallar el tamaño de la muestra que se pretende estudiar con características finitas, ya que la totalidad de los elementos son identificables por el

investigador, y se encuentran en los registros de todos estos, con un nivel de confianza de 95/100 a dos signos y con un error de 5/100.

Muestra:

Se aplicará el siguiente procedimiento para obtener la muestra de los clientes a encuestar:

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

$$\text{donde } n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 35}{(0.05)^2 * (35 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} \quad n = 32.15$$

Se tiene entonces que la muestra debe estar conformada por 32 clientes.

Para la recolección de la información se utilizará la aplicación de un cuestionario el cual según Balestrini (2003) es:

Un medio escrito y básico entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptible de analizarse en relación con la situación planteada (p.154).

En este sentido se realiza una encuesta escrita a través de un cuestionario, aplicando el Método de medición Servqual ya que, luego de la revisión de varios métodos este ha sido seleccionado como el más adecuado para medir la calidad del servicio que presta la empresa Refractarios Caires, C.A.

En cuanto a la confiabilidad cuantitativa, se remite a la estadística, para garantizar la confiabilidad del instrumento se utilizó el método de Cronbach o coeficiente alfa,

donde esta investigación arrojó 0.695, que significa alta confiabilidad, el cual, según Malhotra, Davila. J.y Treviño, M. (2004) “es el promedio de todos los coeficientes divididos posibles que resultan de distintas formas de dividir los reactivos de la escala”.

Se usa la correlación promedio entre los ítems de una prueba si estos están estandarizados con una desviación estándar de uno; o en la covarianza promedio entre los ítems de una escala, si los ítems no están estandarizados. El coeficiente de alfa Cronbach puede tomar valores entre 0 y 1, donde: cero (0) significa confiabilidad nula y uno (1) representa confiabilidad total.

Se aplica la fórmula:

$$A = \frac{N}{(N-1) \left\{ 1 - \frac{\sum S^2 (Y_i)}{S^2 X} \right\}}$$

Donde:

A: coeficiente de alfa

N: Numero de preguntas

$\sum S^2 (Y_i)$: sumatorias de las varianzas por ítems

S^2 : Varianza total del instrumento

TABLA 4 Escala de Confiabilidad

Escala coeficiente	Índice Criterio
--------------------	-----------------

0.81 a 1.00	Muy Alto
0.61 a 0.80	Alto
0.41 a 0.60	Moderado
0.21 a 0.40	Bajo
0.1 a 0.2	Muy Bajo

Fuente: Caires (2022)

Fase II. Identificación de los elementos de la metodología de la medición al cliente aplicable a la empresa Refractarios Caires, C.A.

Es fundamental para el desarrollo de la investigación conocer como ha sido la calidad del servicio y la atención al cliente que presta la empresa REFCA, C.A. Para el desarrollo de esta fase se analizan los datos obtenidos en la fase uno, tomando en cuenta la aplicación del instrumento del Método Servqual, a través del cual se determinarán las dimensiones de satisfacción que deben ser evaluados en la empresa para mejorar el grado de satisfacción de los clientes.

Fase III. Diseño del plan de acción para el mejoramiento del nivel de satisfacción de los clientes de la empresa Refractarios Caires, C.A.

En esta fase se toman los resultados obtenidos en la fase dos, producto del análisis sobre “el grado de satisfacción de los clientes” de la empresa REFCA, C.A., y se procede a realizar un plan de acción para mejorar la calidad del servicio con lo que se busca mejorar el grado de satisfacción del cliente.

Se definirá como se aplicará la metodología para lograr mejorar el grado de satisfacción de los clientes, en función del análisis de cada una de las dimensiones descritas en las tablas y gráfico, que constituyen la valoración de la satisfacción según el Método de calidad Servqual aplicado, se procede a elaborar estrategias a seguir que aseguren el aumento del grado de satisfacción en la dimensión respectiva.

Se propone un plan estratégico que será revisado y supervisado periódicamente, que constituya al mejoramiento constante en los procesos y contextos que intervienen en la atención al cliente.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Fase metodológica 1

4.1.1. Diagnóstico de la calidad del servicio en las cinco dimensiones del Método Servqual, según las expectativas del cliente

TABLA 5. Expectativas del cliente en la dimensión “Elementos tangibles”

ITEM	ELEMENTOS TANGIBLES	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Tener instalaciones acordes al producto que comercializan	0	0	0	0	20	11	1
2	Tener un equipo de atención al cliente excelente, con una imagen pulcra y agradable	0	0	0	0	13	4	15
3	Ofrecer información a través de medios de comunicación tales como (páginas web y líneas telefónicas, entre otras).	0	0	0	0	2	14	16
4	Ofrecer materiales asociados al servicio (folletos, documentos) son visualmente atractivos	0	0	0	0	0	4	28

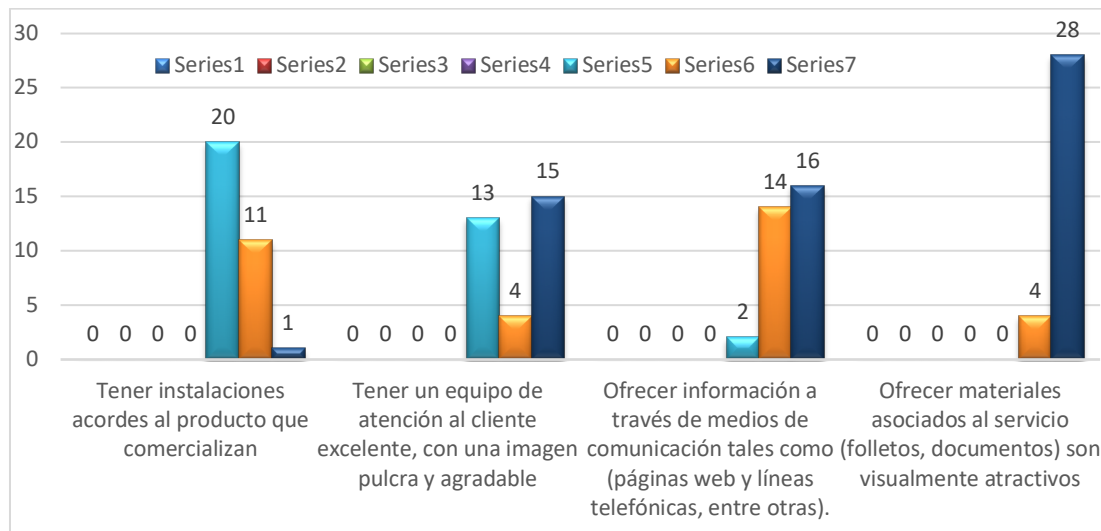
Fuente: Caires (2022)

Análisis

De acuerdo a los datos recolectados, en términos generales, el cliente considera importante los elementos tangibles de una empresa. Se puede apreciar que el ítem con mayor frecuencia es el número 4 que se refiere a los folletos y demás materiales con que se ofrece información, seguido de la forma como pueden obtener dicha información, es decir que, para el cliente, es importante al momento de elegir donde

comprar, la forma como la empresa ofrece la información de sus productos y la empresa REFCA, C.A., está ofreciendo calidad en el servicio en este sentido.

GRAFICA 1. Frecuencia de las expectativas del cliente en la dimensión elementos tangibles



Fuente: Caires (2022)

TABLA 6. Expectativas del cliente en la dimensión “Fiabilidad”

ITEM	FIABILIDAD	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Ofrecer producto de óptima calidad	0	0	0	0	0	0	32
2	Cumplir con los plazos de entrega de su pedido	0	0	0	0	0	1	31
3	Realizar en forma eficiente el proceso de recepción de pedido	0	0	0	0	0	0	32
4	Entregar el pedido en perfectas condiciones	0	0	0	0	0	4	28

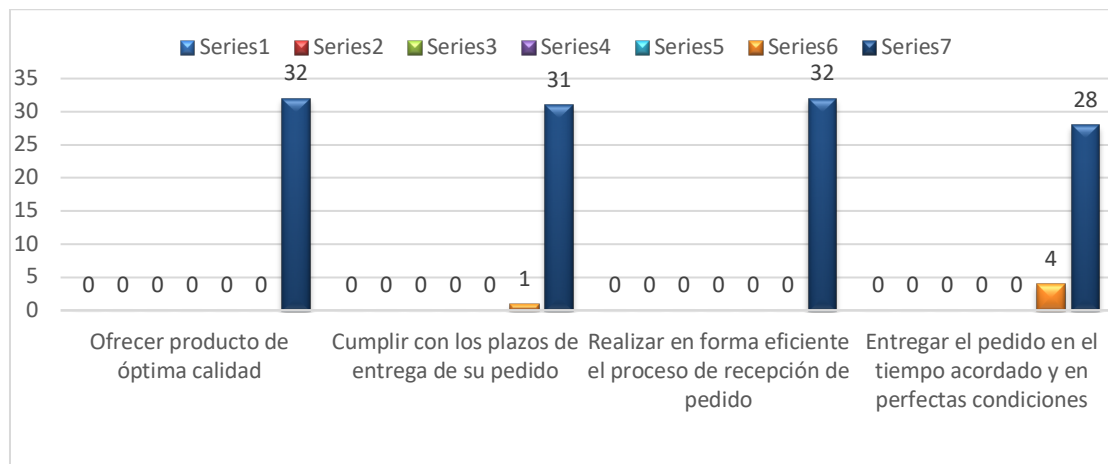
Fuente: Caires (2022)

Análisis

Puede apreciarse tanto en la tabla como en el gráfico de frecuencias, que para la mayoría de los clientes encuestados es muy importante los elementos de la dimensión fiabilidad, consideran que la calidad optima de los productos comercializados, así

como también la celeridad en la recepción de pedidos y el cumplimiento de los plazos de entrega son variables que muestran servicio de excelente calidad en una empresa.

GRAFICA 2. Frecuencia de las expectativas del cliente en la dimensión fiabilidad



Fuente: Cairés (2022)

TABLA 7. Expectativas del cliente en la dimensión “Capacidad de respuesta”

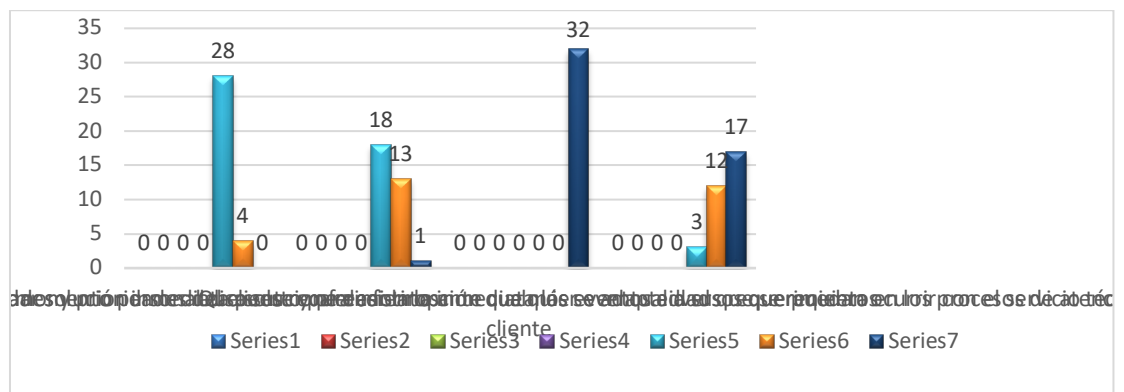
ITEM	CAPACIDAD DE RESPUESTA	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Brindar solución inmediata a sus requerimientos	0	0	0	0	28	4	0
2	Detectar necesidades y prioridades del cliente y ofrecer la opción que más se adapte a sus requerimientos	0	0	0	0	18	13	1
3	Tener en todo momento personal dispuesto para asistirlo ante cualquier eventualidad que se requiera en los procesos de atención al cliente	0	0	0	0	0	0	32
4	Que solucione de forma inmediata los eventos adversos que puedan ocurrir con el servicio técnico	0	0	0	0	3	12	17

Fuente: Cairés (2022)

Análisis

Según los 32 clientes encuestados, en el ítem 1 que se refiere a la importancia que tiene para ellos que se les brinde solución inmediata a sus requerimientos puede observarse que es medianamente importante para ellos, sin embargo, en el ítem 3 muestran que, si es muy importante tener en todo momento personal dispuesto a asistirlo ante cualquier eventualidad que se requiera, además de que se les solucione de forma inmediata dichos eventos adversos.

GRAFICO 3. Frecuencia de las expectativas del cliente en la dimensión Capacidad de respuesta



Fuente: Cairés (2022)

TABLA 8. Expectativas del cliente en la dimensión “Seguridad”

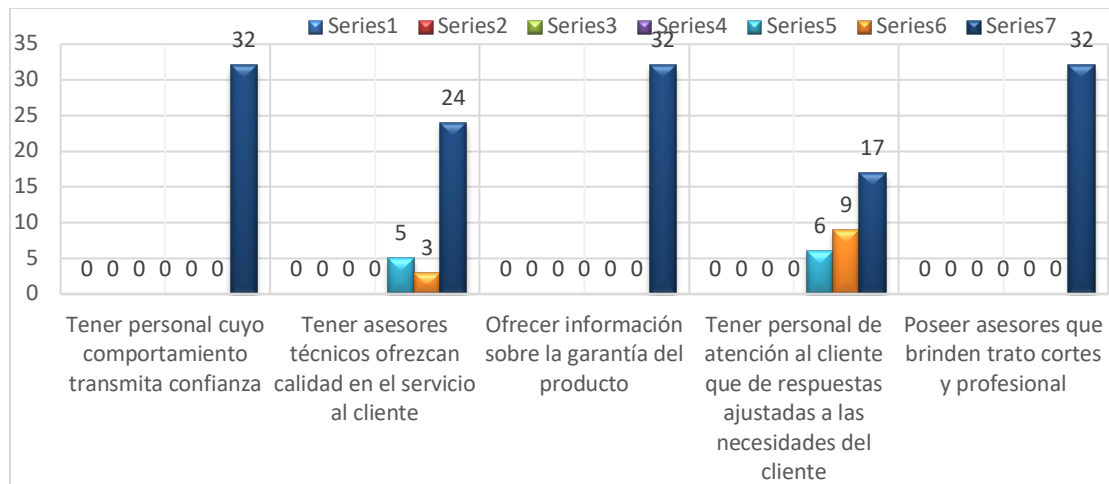
ITEM	SEGURIDAD	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Tener personal cuyo comportamiento transmita confianza	0	0	0	0	0	0	32
2	Tener asesores técnicos ofrezcan calidad en el servicio al cliente	0	0	0	0	5	3	24
3	Ofrecer información sobre la garantía del producto	0	0	0	0	0	0	32
4	Tener personal de atención al cliente que de respuestas ajustadas a las necesidades del cliente	0	0	0	0	6	9	17
5	Poseer asesores que brinden trato cortés y profesional	0	0	0	0	0	0	32

Fuente: Cairés (2022)

Análisis

Tal como se muestra en la tabla, las expectativas del cliente en cuanto a contar con personal que les brinde seguridad es muy importante, ya que, esta dimensión no solo se refiere al trato cordial y profesional, sino también a las garantías de los productos comercializados; es decir, para los clientes un servicio de excelente calidad incluye alto grado de seguridad tanto de los directivos de la empresa como del personal de atención al cliente.

GRAFICO 4. Frecuencia de las expectativas del cliente en la dimensión Seguridad



Fuente: Cairés (2022)

TABLA 9. Expectativas del cliente en la dimensión “Empatía”

ITEM	EMPATIA	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Mostrar interés por las necesidades más importantes de los clientes	0	0	0	0	0	0	32
2	Comunicar a los clientes los beneficios que le aporta (reducción de costes, aumento de ingresos, mejora	0	0	0	0	6	14	12

	organizativa)							
3	Ofrecer posibles planes de negociación orientados a permitir la compra del producto	0	0	0	0	0	0	32
4	Tener personal de atención al cliente receptivo a las preguntas y preocupaciones que le manifieste el cliente	0	0	0	0	4	0	28
5	Tener horario de atención conveniente para sus clientes	0	0	0	0	6	9	17

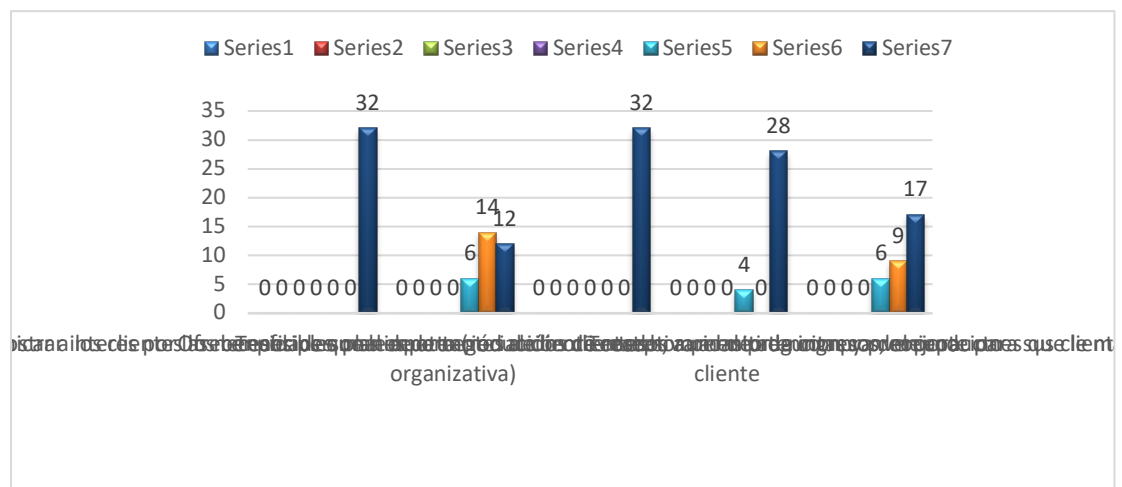
Fuente: Caires (2022)

Análisis

Los encuestados consideran que una empresa posee servicio de excelente calidad, cuando muestra interés por las necesidades más importantes de los clientes, cuando ofrece planes de negociación orientados a permitir la compra de los productos comercializados, además de tener horarios que sean convenientes para sus clientes.

En el gráfico se muestra como las frecuencias más altas se ubican en las series 6 y 7 siendo los ítems con mayor puntuación los 1 y 3.

GRAFICO 5. Frecuencia de las expectativas del cliente en la dimensión Empatía



Fuente: Caires (2022)

4.1.2. Diagnóstico de la calidad del servicio en las cinco dimensiones del Método Servqual, según las percepciones del cliente

TABLA 10. Percepción del cliente en la dimensión “Elementos tangibles”

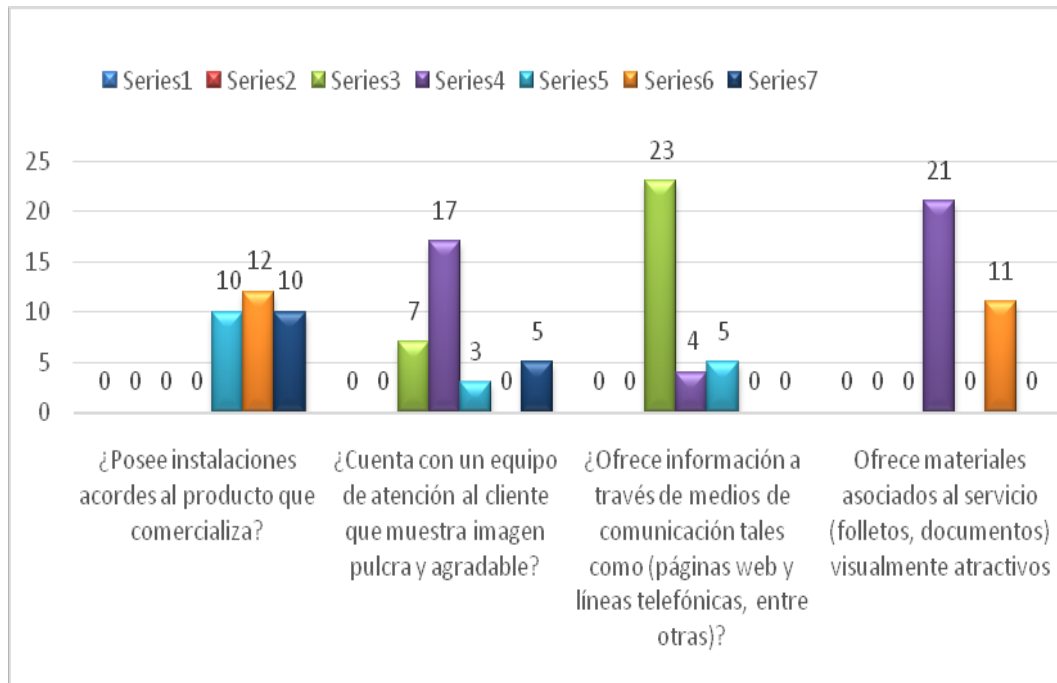
ITEM	ELEMENTOS TANGIBLES	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	¿Posee instalaciones acordes al producto que comercializa?	0	0	0	0	10	12	10
2	¿Cuenta con un equipo de atención al cliente que muestra imagen pulcra y agradable?	0	0	7	17	3	0	5
3	¿Ofrece información a través de medios de comunicación tales como (páginas web y líneas telefónicas, entre otras)?	0	0	23	4	5	0	0
4	Ofrece materiales asociados al servicio (folletos, documentos) visualmente atractivos	0	0	0	21	0	11	0

Fuente: Caires (2021).

Análisis

Se puede observar en el grafico N°6 que la percepción respecto a la dimensión elementos tangibles para los clientes encuestados, no difiere mucho al compararla con las expectativas que ellos manifestaron en la misma encuesta; es decir que el modelo de empresa de calidad excelente que ellos tienen, se aproxima a los elementos tangibles que posee la empresa REFCA, C.A.

GRAFICO 6. Frecuencia de las percepciones del cliente en la dimensión elementos tangibles



Fuente: Caires (2022)

TABLA 11. Percepción del cliente en la dimensión “Fiabilidad”

ITEM	FIABILIDAD	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	¿Ofrece productos de óptima calidad?	0	0	0	0	0	19	13
2	¿Cumple con los plazos de entrega de su pedido?	0	0	0	12	20	0	0
3	¿Realiza en forma eficiente el proceso de recepción de pedido?	0	0	26	4	2	0	0
4	¿Entrega el pedido perfectas condiciones?	0	0	6	9	0	3	14

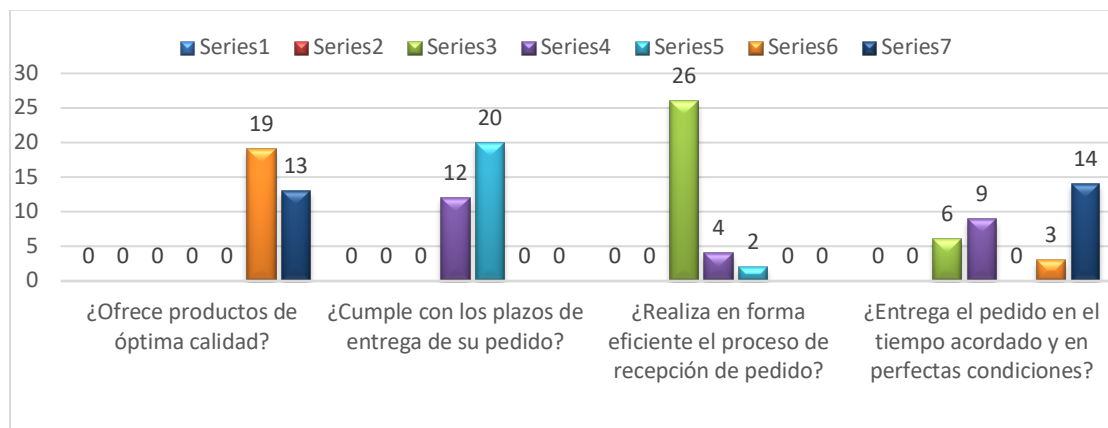
Fuente: Caires (2022)

Análisis

Las frecuencias observadas en el gráfico 7, de las percepciones de los clientes en la dimensión fiabilidad se encuentran en rangos variados.

Los ítems 1 y 4 muestran que existe un importante número de clientes que asegura que la empresa ofrece fiabilidad en cuanto a que comercializa productos de óptima calidad y que además entrega en perfectas condiciones los pedidos, sin embargo, en los ítems 2 y 3 una gran cantidad de clientes muestran insatisfacción con relación a la entrega de los pedidos y en la forma eficiente de realizar la recepción de los mismos.

GRAFICO 7. Frecuencia de las percepciones del cliente en la dimensión fiabilidad



Fuente: Cairés (2022)

TABLA 12. Percepción del cliente en la dimensión “Capacidad de respuesta”

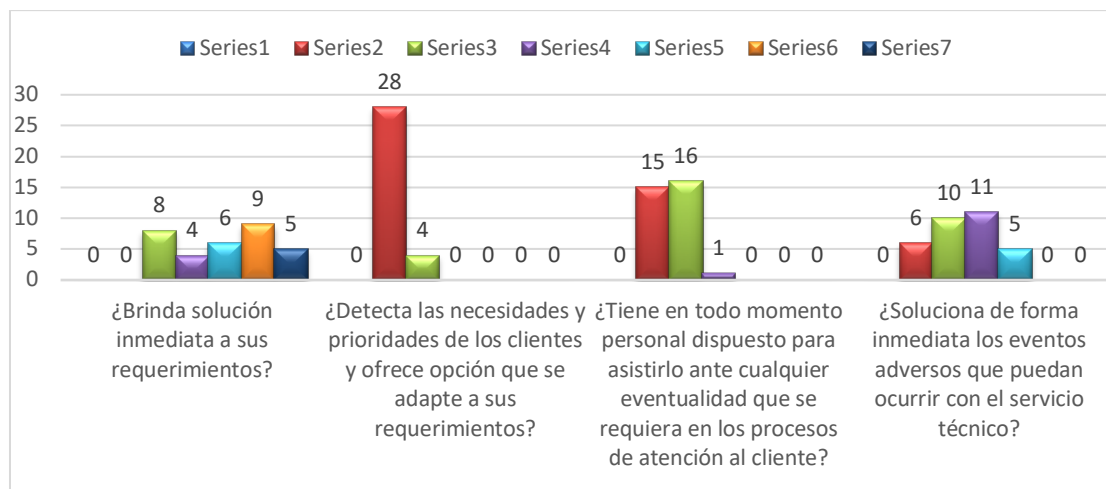
ITEM	CAPACIDAD DE RESPUESTA	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	¿Brinda solución inmediata a sus requerimientos?	0	0	8	4	6	9	5
2	¿Detecta las necesidades y prioridades de los clientes y ofrece opción que se adapte a sus requerimientos?	0	28	4	0	0	0	0
3	¿Tiene en todo momento personal dispuesto para asistirlo ante cualquier eventualidad que se requiera en los procesos de atención al cliente?	0	15	16	1	0	0	0
4	¿Soluciona de forma inmediata los eventos adversos que puedan ocurrir con el servicio técnico?	0	6	10	11	5	0	0

Fuente: Cairés (2022)

Análisis

Las percepciones mostradas por los clientes en cuanto a la calidad del servicio en esta dimensión muestran clara insatisfacción con todos los ítems, siendo el más bajo el ítem 2 que trata sobre la forma en que la empresa está detectando las necesidades y prioridades del cliente y está ofreciendo opciones que se adapten a sus requerimientos. En general se nota insatisfacción, que debe revisarse al detalle en esta dimensión.

GRAFICO 8. Frecuencia de las percepciones del cliente en la dimensión capacidad de respuesta



Fuente: Cairés (2022)

TABLA 13. Percepción del cliente en la dimensión “Seguridad”

ITEM	SEGURIDAD	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Cuenta con personal capacitado que de información sobre el uso y mantenimiento del producto	0	0	0	8	24	0	0
2	¿Tiene asesores técnicos que ofrecen calidad en el servicio al cliente?	0	0	7	25	0	0	0

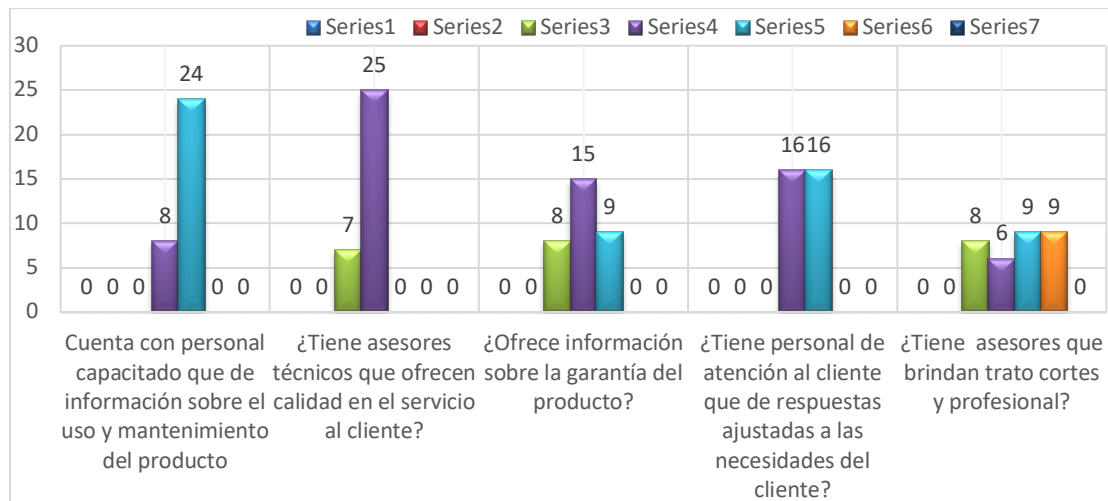
3	¿Ofrece información sobre la garantía del producto?	0	0	8	15	9	0	0
4	¿Tiene personal de atención al cliente que de respuestas ajustadas a las necesidades del cliente?	0	0	0	16	16	0	0
5	¿Tiene asesores que brindan trato cortés y profesional?	0	0	8	6	9	9	0

Fuente: Cairés (2022)

Análisis

Los ítems de esta dimensión muestran que los clientes no están satisfechos en lo que se refiere al personal que da asesoría técnica y que atiende sus necesidades, así como también a las garantías que ofrece sobre los productos comercializados, para el cliente estos puntos son de suma importancia ya que si no tienen seguridad en los asesores ni en los productos no se fideliza con la empresa.

GRAFICO 9. Frecuencia de las percepciones del cliente en la dimensión seguridad



Fuente: Cairés (2022)

TABLA 14. Percepción del cliente en la dimensión “Empatía”

ITEM	EMPATIA	FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5	6	7

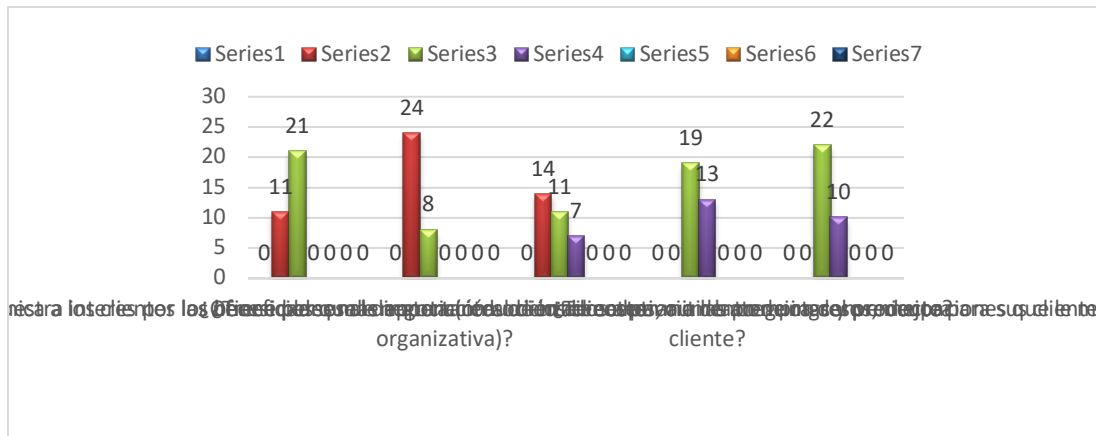
1	Muestra interés por las necesidades más importantes de los clientes	0	11	21	0	0	0	0
2	¿Comunica a los clientes los beneficios que le aporta (reducción de costes, aumento de ingresos, mejora organizativa)?	0	24	8	0	0	0	0
3	¿Ofrece planes de negociación orientados a permitir la compra del producto?	0	14	11	7	0	0	0
4	¿Tiene personal de atención al cliente receptivo a las preguntas y preocupaciones que le manifieste el cliente?	0	0	19	13	0	0	0
5	¿Tiene horario de atención conveniente para sus clientes?	0	0	22	10	0	0	0

Fuente: Caires (2022)

Análisis

A través de la información recabada de los encuestados, se puede apreciar que hay en general mucha insatisfacción entre los clientes de la empresa REFCA, C.A. en lo referente a la empatía que ofrece el equipo de atención al cliente, la calidad prestada, en este sentido, no está siendo de excelente calidad según se muestra en la encuesta aplicada ya que se muestran rangos de frecuencia muy altos en los niveles más bajos de la encuesta.

GRAFICO 10. Frecuencia de las percepciones del cliente en la dimensión empatía



Fuente: Cairés (2021)

4.2. Fase II: Identificación de los elementos de la metodología de la medición al cliente aplicable a la empresa Refractarios Cairés, C.A.

Medición de calidad de servicio

En las siguientes tablas se puede observar los valores obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes la empresa REFCA, C.A., de acuerdo a la aplicación del Método Servqual de calidad de servicio, el cual permite disponer de puntuaciones sobre percepción y expectativas respecto a cada característica del servicio evaluada. La diferencia entre percepción y expectativas indicará los déficits de calidad cuando la puntuación de expectativas supere a la de percepción.

TABLA 15

Análisis de las brechas de calidad dimensión “Elementos tangibles”

DIMENSION	ITEM	MEDIDAS		BRECHA
		ESPECTATIVAS	PERCEPCION	
TANGIBLE	Instalaciones acordes al producto que comercializa	5,41	6,00	0,59

Equipo de atención al cliente agradable y pulcro	6,06	6,34	0,28
Información a través de medios de comunicación tales	6,44	6,44	0
Materiales asociados al servicio visualmente atractivos	5,88	6,69	0,81

Fuente: Caires (2022).

Análisis

En esta dimensión se reconoce como aceptable el índice de calidad, al tener índices positivos en los cuatro criterios evaluados. En esta tabla se puede observar que las brechas son mayores o iguales a cero (0), lo cual indica que los clientes tienen una percepción positiva en relación a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación, propuestas para el análisis de la calidad de la empresa REFCA, C.A.

TABLA 16

Análisis de las brechas de calidad dimensión “Fiabilidad”

DIMENSION	ITEM	MEDIDAS		BRECHA
		ESPECTATIVAS	PERCEPCION	
FIABILIDAD	Productos de óptima calidad	6,00	6,59	0,59
	Cumplimiento de los plazos de entrega de pedido	6,97	4,38	-2,59
	Eficiencia en el proceso de recepción de pedido	7,00	3,31	-3,68
	Entrega de pedido a tiempo acordado y en perfectas	6,88	5,31	-1,56

condiciones			
-------------	--	--	--

Fuente: Caires (2022)

Análisis

En el cuadro anterior se puede observar brechas negativas en tres de los cuatro ítems evaluados en la dimensión fiabilidad, siendo las preguntas con brechas más altas las que corresponden a los ítems 2 y 3, lo que sugiere que se deben tomar medidas que aporten a la disminución de estos valores en función de las mejoras continuas para todos los temas relacionados con la calidad de servicio.

Por otra parte, la brecha positiva, la cual corresponde al primer ítem, expone que, aunque se presentan oportunidades de mejora en esta dimensión, los clientes tienen una percepción positiva en referencia a esta pregunta, es decir que los productos comercializados son de calidad óptima.

TABLA 17

Análisis de las brechas de calidad dimensión “Capacidad de respuesta”

DIMENSION	ITEM	MEDIDAS		BRECHA
		ESPECTATIVAS	PERCEPCION	
CAPACIDAD DE RESPUESTA	Solución inmediata a sus requerimientos	5,13	4,97	-0,15
	Detecta las necesidades y prioridades de los clientes, ofrece opción adaptadas	5,84	2,13	-3,71
	Personal dispuesto para asistirlo ante cualquier eventualidad que se requiera	7,00	3,56	-3,43

	Soluciona de forma inmediata los eventos adversos que puedan ocurrir con el servicio técnico	6,44	3,47	-2,96
--	--	------	------	-------

Fuente: Caires (2022)

Análisis

En el cuadro anterior se observa que las expectativas que ha tenido el cliente en cuanto a capacidad de respuesta han sido mayores a las percepciones, las brechas negativas indican que las expectativas superan a la experiencia de compra en la empresa REFCA, C.A. En esta dimensión se podría reconocer inaceptable el índice de calidad, al tener índices negativos altos en dos de los cuatro los criterios evaluados, siendo los ítems 2 y 3 los que muestran las brechas más altas las cuales sugieren una oportunidad de mejora para la empresa.

TABLA 18

Análisis de las brechas de calidad dimensión “Seguridad”

DIMENSION	ITEM	MEDIDAS		BRECHA
		ESPECTATIVAS	PERCEPCION	
SEGURIDAD	Personal capacitado sobre el uso y mantenimiento de los productos	7,00	5,75	-1,25
	Asesores técnicos de calidad en el servicio al cliente	6,59	5,78	-0,81
	Información sobre la garantía del producto	7,00	4,03	-2,96

Respuestas ajustadas a las necesidades del cliente	6,34	4,50	-1,84
Asesores que brindan trato cortés y profesional	7,00	6,59	-0,40

Fuente: Caires (2022)

Análisis

Como puede apreciarse, las expectativas del servicio superan a la realidad percibida, en esta dimensión se podría reconocer mayormente inaceptable el índice de calidad al tener índices negativos en los cinco criterios evaluados y aunque los valores sean pequeños, no obstante, el nivel que prevalece como promedio de lo percibido, corresponde a un nivel neutro, es decir, ni en desacuerdo ni en acuerdo.

Sin embargo, el valor más cercano al cero es la opción que refiere al ítem 5: Asesores que brindan trato cortés y profesional, es decir que los clientes se sienten medianamente satisfechos con el trato que brindan los asesores de la organización.

TABLA 19

Análisis de las brechas de los ítems evaluados en la dimensión empatía

DIMENSION	ITEM	MEDIDAS		BRECHA
		ESPECTATIVAS	PERCEPCION	
EMPATIA	Interés por las necesidades de los clientes	7,00	4,66	-2,34
	Comunica a los clientes los beneficios que le aporta	6,19	2,25	-3,93

Ofrece planes de negociación	7,00	2,78	-4,21
Personal de atención al cliente receptivo a las preguntas y preocupaciones del cliente	6,75	3,41	-3,34
Horario de atención conveniente para sus clientes	7,00	3,31	-3,68

Fuente: Caires (2022)

Análisis

En el presente cuadro se presentan las brechas obtenidas en la dimensión empatía, se observa que todas las brechas son negativas, mostrando un alto grado de insatisfacción de los clientes para esta dimensión, siendo la brecha más amplia la del ítem 3, es decir que el cliente se siente insatisfecho con la capacidad de la empresa de ofrecer planes de negociación.

En esta dimensión también se destaca la atención y prontitud con la que se hace frente a las solicitudes, consultas, reclamos y problemas, además de la flexibilidad y la capacidad de adaptar el servicio a las necesidades del cliente y horario de atención. Los valores negativos muy amplios en las brechas indica que la empresa tiene grandes oportunidades de mejora, para aumentar la calidad en el servicio que ofrece al cliente.

TABLA 20

Análisis de los promedios en las dimensiones de Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía

	VALOR ESPERADO	VALOR PERCIBIDO	BRECHA
	PROMEDIO	PROMEDIO	
TANGIBLES	5,95	6,37	0,42
FIABILIDAD	6,71	4,90	-1,81
CAPACIDAD DE RESPUESTA	6,10	3,53	-2,57
SEGURIDAD	6,79	5,33	-1,45
EMPATIA	6,79	3,28	-3,50

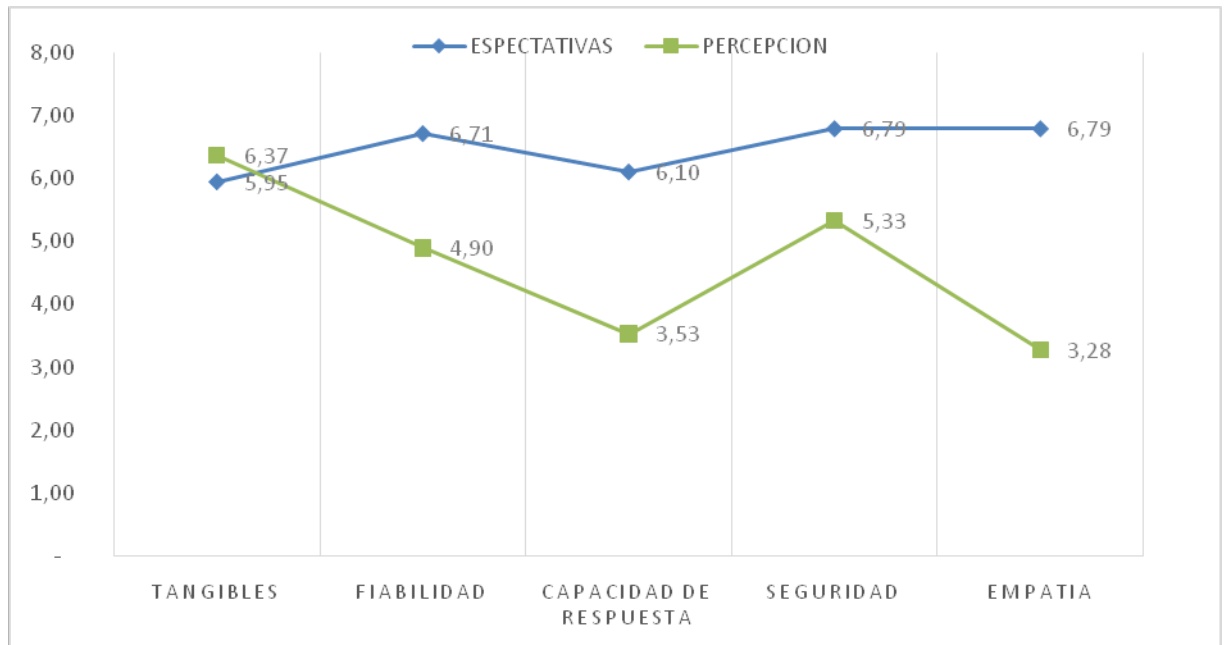
Fuente: Caires (2022).

Análisis

En términos generales, la percepción del servicio en las dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, muestra inconformidad con el servicio esperado, ya que con base al Método SEVQUAL, las brechas negativas indican que no se alcanza un nivel satisfactorio para la calidad del servicio.

Sin embargo, en la dimensión elementos tangibles, se puede apreciar que se tiene una percepción satisfactoria de la calidad del servicio, ya que la percepción está acorde con un nivel aceptable según el método de calidad aplicado, ya que todos los ítems cumplen con las expectativas iniciales de los clientes, las brechas de calidad muestran valores positivos lo cual supone una gran ventaja en los ítems de esta dimensión en cuanto a la calidad de servicio prestada por la empresa REFCA, C.A.

GRAFICO11 Expectativas Vs. percepción



Fuente: Caires (2022)

En la gráfica anterior se observa que la dimensión más cercana, entre expectativas y percepción es la de los elementos tangibles, seguidos de la seguridad; la fiabilidad y la capacidad de respuesta, para concluir con la más baja que es la empatía.

Esto indica que las expectativas de los clientes, en cuanto a elementos tangibles, han sido satisfechas y que la apariencia física, los equipos que utiliza, los materiales de comunicación que tiene la empresa están acordes con la percepción que tienen los clientes, esta dimensión es la que obtuvo la mayor puntuación y la menor brecha.

Así mismo la dimensión más baja es la que corresponde a la empatía, lo que da a entender que existe un alto grado de insatisfacción en los ítems de esta dimensión en cuanto a la calidad de los servicios que se ofrecen en la empresa.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1. Descripción de la propuesta

Al concluir el análisis de los resultados de la situación actual de la empresa Refractarios Caires, C.A., se implementarán estrategias de mejoras de la calidad del servicio, para lograr una situación futura favorable.

Se propone la aplicación del modelo Círculo de Deming, con el fin de asegurar la mejora continua de los procesos, crear procedimientos en los procesos de gestión integral de la calidad con la finalidad de evaluar periódicamente e identificar las deficiencias que se puedan estar presentando que generan insatisfacción en los clientes.

5.2. Objetivos de la propuesta

Diseñar estrategias y actividades que brinden a los empleados herramientas necesarias para implementar en la empresa una cultura de calidad de servicio al cliente, a través de métodos y sistemas de trabajo que permita mejorar la calidad del servicio y fortalecer la cartera de clientes.

5.3. Justificación de la propuesta

En pro de optimizar la calidad de servicio en la atención al cliente en la empresa REFCA, C.A., se proponen mejoras en los procesos que actualmente se llevan a cabo a nivel de servicios, a través del análisis realizado, las brechas encontradas muestran la falta de un sistema de atención al cliente integral, en la capacidad para ofrecer los servicios, la confianza directa con el cliente y una cultura

de servicio integrada a los valores tanto en los directivos como el equipo de atención al cliente.

La realización de la propuesta se basó en la aplicación de una encuesta siguiendo el modelo del Método Servqual de medición de calidad de servicio, las brechas observadas al analizar las frecuencias de las expectativas y las percepciones, muestran el grado de insatisfacción que poseen los clientes con el servicio, además de, la falta de cultura de servicio agregada a los valores corporativos donde se fundamentan los objetivos organizacionales y del departamento de atención al cliente.

Es por ello, que se tomó en cuenta el modelo Círculo de Deming, también conocido como la espiral de mejora continua o PHVA (hacer, verificar y actuar), es un ciclo dinámico que puede ser desarrollado en cada proceso de la organización, con la finalidad de asegurar la mejora continua de los procesos.

Este modelo comprende tres etapas: primera etapa Planear; segunda etapa Hacer; tercera etapa Verificar y cuarta etapa Actuar y está asociado con el proceso de planificación y optimización diseñado para que las empresas y las organizaciones que lo utilizan puedan incrementar constantemente sus estándares de calidad y ser más eficaces.

De este modo, aplicarlo puede ser muy útil para que el equipo de la empresa REFCA, C.A., mejore su rendimiento y aumente la productividad, debido a que todo el trabajo y el esfuerzo están enfocados a conseguir una serie de objetivos marcados basada en la planificación, control y mejoramiento de la calidad. A través de este sistema se busca estimar a los trabajadores brindando atención a sus necesidades, y como lograr satisfacerlas a medida que se van enfocando en las expectativas de los clientes.

5.4. Beneficios de la propuesta

Para empezar a impartir una gestión óptima en el manejo de solicitudes de los clientes se obtienen los siguientes beneficios:

- ✓ Fortalecer el vínculo entre el departamento de atención al cliente y el cliente permitiendo que se desarrolle un sentido de pertenencia entre los mismos.
- ✓ Conocer lo que para el cliente es importante en particular y atender sus necesidades en pro de un mejor servicio.
- ✓ Mejorar la calidad de los procesos internos del departamento para poder satisfacer los requerimientos del cliente.
- ✓ Crear políticas de calidad en el servicio al cliente que pueden servir de estrategias de servicios que arrojen resultados positivos.
- ✓ Promover la calidad del trabajo creando compromiso entre los empleados.

5.5. Estudio de factibilidad

5.5.1. Factibilidad técnica

El proyecto es viable de ejecutarse desde el punto de vista técnico ya que, los equipos y procesos que se requieren para su desarrollo se encuentran disponibles ya que, se cuenta con el apoyo de la empresa y con espacios adecuados que facilitan el trabajo.

Para la ejecución de las actividades programadas es necesario contar con el material de oficina para apoyar las actividades en la aplicación de las estrategias, como (hojas, bolígrafos, carpetas y tinta de impresión), además de contar con herramientas tecnológicas (computador, impresora y video beam).

Para aplicar algunas de las estrategias se requiere el apoyo de personal externo experto, encargados de estudiar y determinar las necesidades para la realización de la propuesta.

5.5.2. Factibilidad operativa

Para realizar la propuesta es necesario contar con el apoyo de la gerencia, la cual dirigirá el desarrollo de las actividades a realizar con el apoyo del coordinador de Recursos Humanos a fin de discutir y determinar las acciones a seguir. Además, se requerirá de la participación de un Auditor externo el cual diagnosticará los procedimientos manejados actualmente en el departamento de recursos Humanos, y que ayudaran a la solución de problemas.

Por otra parte, se contará con un facilitador externo el cual realizará la detección de necesidades de adiestramiento para el personal a fin de capacitar en temas de servicio al cliente.

De igual forma, los empleados formaran parte en la toma de decisiones con respecto a talleres dirigidos a la calidad de servicio para mejorar aspectos como la comunicación interna, trabajo en equipo, sentido de pertenencia y orientación al cliente. El analista de recursos humanos formara parte en las decisiones en cuanto a desarrollar programas de valores organizacionales para fortalecer la calidad de servicio y contarán con el Gerente administrativo para su aprobación y ejecución.

Es necesario contar con el apoyo del Gerente de recursos humanos, el Coordinador y personal Analista por parte de la empresa y Auditores y Facilitadores Expertos de consultoría externa para la toma de decisiones en definición de objetivos.

5.5.3. Factibilidad económica

Desde el punto de vista financiero es viable la propuesta ya que, la empresa cuenta con el presupuesto necesario y tiene la disposición para desarrollar planes de acción destinados a aumentar la calidad del servicio que ofrece, tomando en cuenta que el aumento de la calidad de servicio de atención al cliente se traducirá en beneficios, para la empresa, con la fidelización de los clientes actuales y el posicionamiento en el mercado refractario nacional.

5.6. Desarrollo de la propuesta

Para el desarrollo de la propuesta según el modelo Círculo de Deming se hace por etapas.

5.6.1. Etapa 1: Planear

En esta etapa se proponen estrategias de mejoras por dimensión, tomando en cuenta solo las dimensiones en las que las expectativas fueron mayores a las percepciones. También se realiza un análisis de las cuatro brechas y se plantean tácticas para cerrar esas diferencias.

Propuestas para la dimensión Empatía

La dimensión de empatía obtuvo la brecha más alta, con un valor de - 3,5. Para mejorar la calidad del servicio en este aspecto, la empresa debe concentrarse en la capacitación de todo el personal de la empresa, con la finalidad de desarrollar habilidades de ofrecer un servicio seguro, confiable, y libres de error.

La capacitación debe realizarse por personas expertas, en las instalaciones de la empresa REFCA, C.A. estos talleres generalmente duran dos días, con sesiones de tres horas. El tiempo de duración es la mínima, ya que son temas que se pueden abordar en un plazo corto.

Propuestas para la dimensión Capacidad de respuesta

La dimensión capacidad de respuesta arrojó un resultado en la brecha de - 2,57. Para mejorar la capacidad de respuesta de la empresa, se propone la instalación de tecnología que facilite y ayude al trabajo del personal. Esta propuesta tiene como objetivo principal, el mejoramiento de la rapidez en la entrega del servicio.

La tecnología adecuada sería la instalación de un software que permita registrar de manera fácil y rápida los datos de los clientes, lograr diferenciar y clasificar a los clientes nuevos y antiguos. También se debe contar con un sistema

computarizado que facilite la información de los materiales disponibles, es decir, materiales existentes en el almacén, para poder decir con certeza al cliente si el producto puede ser entregado a tiempo.

Propuestas para dimensión de fiabilidad

El resultado del análisis de la brecha para la dimensión fiabilidad fue de - 1,81. Para mejorar la atención de los clientes, es necesario que el personal conozca todo el material que tiene en existencia, para que, de este modo, pueda responder al cliente con rapidez, con relación al envío de la cotización. Para esto se propone utilizar el programa de Excel para la administración eficaz del inventario.

Propuestas para la dimensión seguridad

La dimensión seguridad obtuvo la brecha más baja, con un valor de - 1,45. Para disminuir esta diferencia se debe mejorar la programación de las atenciones, para evitar que los clientes esperen demasiado tiempo para ser atendidos. Siempre se deben tomar en cuenta las opiniones de los clientes, con el uso de buzones de sugerencia colocado en la instalación de la empresa, y mediante la página web de la empresa.

5.6.1.1. Cierre de brechas

Para el estudio de la calidad del servicio mediante el Modelo Servqual se utilizó la brecha 5, que es la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los clientes. Ésta engloba las cuatro brechas restantes, sin embargo, para cerrar esta brecha, es necesario cerrar las cuatro restantes.

Brecha 1

La brecha 1 es la diferencia entre lo que esperan los clientes y lo que la administración de la empresa percibe que esperan. Esta se genera por muchas razones, como; falta de interacción directa con los clientes, la falta de voluntad para

indagar sobre sus expectativas, o la falta de preparación para dirigir las. según, Reina Matsumoto Nishizawa Departamento de Administración, Economía y Finanzas 201.

La empresa debe realizar una investigación de mercado cada cierto periodo, para obtener la información sobre las expectativas de sus clientes. Se puede recurrir a las técnicas tradicionales como las visitas a los clientes, las encuestas, seguimiento en llamadas o por medio de un sistema de quejas.

1. Visita a los clientes: Esta investigación se emplea con frecuencia en el marketing de servicios de negocio a negocio, como es el caso nuestro. Este estudio tiene un costo monetario y tiempo de ejecución alto, ya que incluye el costo de transporte y el tiempo que se pierde en la trayectoria, es por eso que se recomienda realizarlo anualmente.

Con la visita a los clientes, la empresa puede obtener información acerca de los beneficios y atributos que ellos esperan del servicio prestado.

2. Sistema de quejas: Con la solicitud de quejas, la empresa puede identificar y atender a los clientes insatisfechos e identificar los aspectos negativos del servicio de la empresa. Las quejas se pueden atender por la página web de la empresa, o por medio de un buzón de quejas puesta en la empresa.

Es necesario registrar constante y rigurosamente el tipo de las reclamaciones de los clientes, y después trabajar para eliminar las más frecuentes.

Brecha 2

Es la diferencia entre las percepciones que tiene la administración acerca de las expectativas de los clientes, y las especificaciones de la calidad real en el servicio. Esta brecha se genera por que la empresa no selecciona el diseño ni los estándares correctos. Para cerrar esta brecha, la empresa debe diseñar los procesos del servicio con toda claridad, y debe evitar la simplificación de estos, o el dejarlos incompletos.

También debe definir los estándares adecuados para que el personal de la empresa pueda entender cuáles son las prioridades de la administración y qué tipo de desempeño es valioso.

Otra forma de eliminar esta diferencia es a través de la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa, para que todos tengan la misma visión de los servicios que deben ser mejorados. Desde el gerente general, hasta los empleados del área de atención al cliente, deben entender las necesidades y expectativas de los clientes, para que todo el trabajo realizado esté enfocado en lo que ellos desean y esperan.

Brecha 3

Es la diferencia entre las especificaciones de la calidad en el servicio y el servicio entregado. Esta brecha se genera por varios motivos; porque los empleados no entienden claramente lo que deben realizar en la empresa, porque los empleados se sienten en conflicto entre los clientes y la administración, por los empleados insatisfechos, el uso de tecnología inadecuada, las recompensas y reconocimientos inapropiados, y la falta de trabajo en equipo.

Todos estos factores se relacionan con recursos humanos, es por eso que se debe enfocar todo el esfuerzo en el desarrollo de los funcionarios de la empresa.

Para cerrar la brecha 3, se debe realizar la capacitación a las 7 personas que trabajan en la empresa, para que ellos puedan desempeñar su papel de forma apropiada. Los cursos de capacitación deben ser realizadas por profesionales en el tema de la calidad del servicio.

Otra manera de cerrar la brecha 3 es a través del trabajo en equipo, para que todo el personal se integre y establezca relaciones de trabajo y amistad. La naturaleza de muchos trabajos de servicio indica que la satisfacción del cliente se mejora cuando los empleados trabajan en equipo. Los empleados que se sienten apoyados y cuentan

con un equipo que lo respaldan están mejor preparados para proporcionar un servicio de calidad.

Brecha 4

Diferencia entre la entrega del servicio y lo que se les comunica a los clientes del mismo. Esta brecha se genera por varias razones; comunicación de marketing ineficientes, administración ineficiente de las expectativas de los clientes, promesas exageradas, coordinación inadecuada entre departamento de marketing con otras áreas de la empresa. Se debe educar a los clientes, para evitar esta brecha.

Se debe informar apropiadamente acerca de los productos y servicios que ofrece la empresa, y el tiempo que tardará en el proceso de entrega de pedidos. Las expectativas de los clientes son moldeadas por factores controlados por la empresa, así como también por factores incontrolables.

Para disminuir la diferencia entre el desempeño del servicio y las promesas realizadas, la empresa debe enfocarse en los factores controlables que son; publicidad de la empresa y venta personal. Es importante que el departamento de marketing entienda los niveles reales de entrega del servicio, para realizar las promesas de acuerdo a esos niveles, es decir, se debe prometer lo que es posible

5.6.2. Etapa 2: Hacer

En la segunda etapa de este ciclo, se pretende implementar un plan de acción. Se definirán las actividades necesarias para mejorar la calidad del servicio, y las personas responsables para ejecutarlas.

TABLA 21 Plan de acción para la empresa REFCA, C.A

DIMENSION	ACTIVIDADES	RESPON SABLE
FIABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> -Sensibilización acerca de la necesidad del cambio en la organización -Capacitación en calidad de servicio, atención al cliente -Establecer los objetivos organizacionales dentro del direccionamiento estratégico de la empresa 	<p>Gestión humana</p> <p>Auxiliar de atención al cliente</p>
CAPACIDAD DE RESPUESTA	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitación de personal de acuerdo al perfil del cargo -Sensibilizar sobre el sentido de pertenencia -Establecer incentivos económicos 	<p>Asistente de Gestión humana</p> <p>Auxiliar de atención al cliente</p>
SEGURIDAD	<ul style="list-style-type: none"> -Dar a conocer los resultados de la evaluación de la calidad realizada en el actual proyecto y su impacto -Elaborar manuales de procedimientos para el manejo de los productos comercializados -Captación del personal preparado y adiestramiento en el conocimiento de los productos y atención al cliente 	<p>Director administrativo</p> <p>Asistente de Gestión humana</p> <p>Auxiliar de atención al cliente</p>

EMPATIA	<ul style="list-style-type: none">-Aplicar planes de financiamiento de los productos comercializados-Revisión de los horarios de atención al cliente y flexibilización-Realizar evaluaciones del desempeño de cada área de la organización y de sus trabajadores	Director administrativo- financiero
----------------	--	---

Fuente: Caires (2022)

5.6.3. Etapa 3: Verificar

La etapa de la verificación se realiza una vez que se implementaron los planes, para comparar los resultados de las acciones, con lo planeado anteriormente. En esta tercera etapa se plantea un mecanismo de control. La empresa debe realizar un control del desempeño del personal, cada semestre, a través de una matriz de evaluación, que se presenta a continuación.

TABLA 22. Proceso de verificación y control del desempeño del personal

Nombre del funcionario:					
Cargo que ocupa en la empresa:					
	DESACUERDO; DE ACUERDO				
	1	2	3	4	5
Dominio en las actividades del cargo que desempeña					
Conoce y cumple sus obligaciones					
Contribuye al trabajo de la empresa con ideas y sugerencias					
Posee habilidad de comunicar sus ideas					
Habilidad de integrarse con otros y trabajo en equipo					
Actitud positiva frente al cargo que desempeña					
Su actitud en la empresa infunde confianza					
Puede identificar y resolver problemas que se presenten					
Puede trabajar bajo presión					
Cuando el cliente tiene un problema lo resuelve inmediatamente					
Brinda un servicio rápido a los clientes					
Conoce las necesidades de los clientes					

Fuente: Cairés (2022).

5.6.4. Etapa 4: Actuar

En esta etapa se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implementada la mejora. Si los resultados fueron positivos, se puede implementar la mejora de forma definitiva, en caso contrario, se deben realizar cambios.

En este caso se debe analizar y comparar los resultados de las expectativas y percepciones de los clientes que se obtuvieron en el estudio actual, con las que se van a obtener a través de la implementación del plan. Así podrán determinar si es conveniente o no, realizar los cambios establecidos

CONCLUSIONES

Al finalizar esta investigación, se puede decir que se cumplió con los objetivos propuestos, ya que se pudo determinar la calidad del servicio que presta la empresa REFCA, C.A., a través de las expectativas y percepciones que han mostrado los clientes utilizando para ello las herramientas del Método Servqual.

Los resultados obtenidos en el diagnóstico, sobre la calidad del servicio de la empresa REFCA, C.A., permitió diseñar el plan de acción a seguir, para fortalecer o mejorar los índices de satisfacción.

El análisis permitió determinar que las instalaciones físicas, equipos y otros tangibles suelen ser adecuados para el servicio que la empresa ofrece, es decir, se encuentra dentro de los estándares apropiados que espera un cliente, sin embargo, si la empresa REFCA, C.A, desea causar mayor impacto la opción sería invertir para un mayor fortalecimiento de su puntuación.

Los resultados arrojados muestran que los clientes en la dimensión Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía, se encuentran alejados de los estándares de excelencia que los clientes aspiran. En este sentido si la empresa pretende mantenerse posicionada en el mercado refractario, debe invertir para disminuir los resultados de la insatisfacción que han mostrado los clientes durante la encuesta.

Se propuso estrategias de mejora las situaciones presentadas en cuanto a la calidad del servicio que presta la empresa, a través del modelo de Ciclo de Deming.

RECOMENDACIONES

Así mismo se recomienda:

- Sensibilizar a todo el personal acerca de la necesidad del cambio en la organización.
- Capacitar al personal de acuerdo al perfil del cargo en cuanto a calidad de servicio y atención al cliente.
- Sensibilizar sobre el sentido de pertenencia.
- Establecer los objetivos organizacionales dentro del direccionamiento estratégico de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, Fidias (2012). **“el proyecto de la investigación”** editorial Episteme, Caracas. Págs. 10,11.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2013) **“Fundamentos del marketing”** editorial Pearson Educación, México. 11va Edición, Págs. 8, 14.

Sabino, Carlos (1986), **“El proceso de investigación”** editorial Panapo; Caracas Venezuela. [consulta 2021]. P. 168.

Chávez, Nilda (2004). **“Introducción a la investigación Educativa”**. Tercera edición. Editorial: Artes Gráficas. Maracaibo.

Hernández S., Roberto, Fernández C., Carlos y Baptista L., Pilar (2008) **“Metodología de la investigación”**. Tercera edición. México. Mc Gran-Hill Interamericana.

Hernández, Sampieri y otros (2010). **“Metodología de la Investigación”**. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

Tamayo y Tamayo, Mario (2008). **“Metodología formal de la investigación científica”**. 2da edición formulario. México. Limusa.

Fuentelsaz, Carmen, Icart, Carmen y Pulpón Ana M. (2006). **“Elaboración y Presentación de un proyecto Investigación y una Tesina”**. Libro en Línea. Disponible: <http://books.google.es/books>. Consulta, julio 2021.

ANEXOS

CUESTIONARIO N° 1

ESPECTATIVAS DEL CLIENTE

Instrucciones:

en su expectativa de compra de material refractario piense una empresa de este rubro que podría ofrecerle un servicio de excelente calidad. En relación con la idea que tiene en mente, indique en qué medida considera que las siguientes características deben estar presente en la empresa. Si considera que una característica no es totalmente importante o esencial para considerar como excelente marque en el número uno (1) con una equis (X), si por el contrario cree que una característica **es totalmente importante** para considerar como excelente marque en el número cinco (5) con una equis (X). Si en definitiva sus convicciones no son tan definitivas marque en uno de los números intermedios, tomando en cuenta que va en orden creciente de importancia, no hay respuesta correcta o incorrecta solo nos interesa que nos indique un número que muestre con precisión lo que piensa al respecto de las empresas sobre su servicio de calidad.

Dimensión 1: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

ELEMENTOS TANGIBLES	FRECUENCIA						
La empresa debe:	1	2	3	4	5	6	7
Tener instalaciones acordes al producto que comercializan							
Tener un equipo de atención al cliente excelente, con una imagen pulcra y agradable							
Ofrecer información a través de medios de comunicación tales como (páginas web y líneas telefónicas, entre otras).							
Ofrecer materiales asociados al servicio (folletos, documentos) son visualmente atractivos							

Dimensión 2: Habilidad para realizar el servicio ofrecido de forma honesta y meticulosa.							
FIABILIDAD	1	2	3	4	5	6	7
Ofrecer producto de óptima calidad							
Cumplir con los plazos de entrega de su pedido							
Realizar en forma eficiente el proceso de recepción de pedido							
Entregar el pedido en el tiempo acordado y en perfectas condiciones							
Dimensión 3: Disposición y voluntad para ayudar a los clientes.							
CAPACIDAD DE RESPUESTA	1	2	3	4	5	6	7
Brindar solución inmediata a sus requerimientos							
Detectar necesidades y prioridades del cliente y ofrecer la opción que más se adapte a sus requerimientos							
Tener en todo momento personal dispuesto para asistirlo ante cualquier eventualidad que se requiera en los procesos de atención al cliente							
Que solucione de forma inmediata los eventos adversos que puedan ocurrir con el servicio técnico							
Dimensión 4: Seguridad: conocimientos y atención por parte de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.							
SEGURIDAD	1	2	3	4	5	6	7
Tener personal cuyo comportamiento transmita confianza							
Tener asesores técnicos ofrezcan calidad en el servicio al cliente							
Ofrecer información sobre la garantía del producto							
Tener personal de atención al cliente que de respuestas ajustadas a las necesidades del cliente							
Poseer asesores que brinden trato cortés y profesional							

Dimensión 5: Empatía: grado de atención personalizada.								
EMPATIA	1	2	3	4	5	6	7	
Mostrar interés por las necesidades más importantes de los clientes								
Comunicar a los clientes los beneficios que le aporta (reducción de costes, aumento de ingresos, mejora organizativa)								
Ofrecer posibles planes de negociación orientados a permitir la compra del producto								
Tener personal de atención al cliente receptivo a las preguntas y preocupaciones que le manifieste el cliente								
Tener horario de atención conveniente para sus clientes								

CUESTIONARIO N° 2

ESPECTATIVAS DEL CLIENTE

Instrucciones:

De acuerdo a su experiencia de compra, de material refractario, en la empresa Refractarios Caires, C.A., piense como ha sido en el servicio prestado al cliente. Señale hasta qué punto la empresa REFCA, C.A., posee las características descritas en cada una de las declaraciones. Si usted marca con una equis (X) el número uno (1) como respuesta, significa que usted está **totalmente en desacuerdo** con que la empresa REFCA, C.A., cumple con esa característica. Si usted marca con una equis (X) en el número cinco (5), usted está afirmando que la empresa posee totalmente esa característica. Usted puede marcar en uno de los números intermedios si en definitiva sus convicciones no son tan definitivas. No hay respuesta correcta o incorrecta solo nos interesa que nos indique un número que muestre con precisión lo que piensa al respecto de la calidad del servicio que presta la empresa Refractarios Caires, C.A.

Experiencia de compra

Dimensión 1: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.							
ELEMENTOS TANGIBLES	FRECUENCIA						
La empresa REFCA, C.A	1	2	3	4	5	6	7
¿Posee instalaciones acordes al producto que comercializa?							
¿Cuenta con un equipo de atención al cliente que muestra imagen pulcra y agradable?							
¿Ofrece información a través de medios de comunicación tales como (páginas web y líneas telefónicas, entre otras)?							
Ofrece materiales asociados al servicio (folletos, documentos) visualmente atractivos							
Dimensión 2: Habilidad para realizar el servicio ofrecido de forma honesta y meticulosa.							
FIABILIDAD	1	2	3	4	5	6	7
¿Ofrece productos de óptima calidad?							
¿Cumple con los plazos de entrega de su pedido?							
¿Realiza en forma eficiente el proceso de recepción de pedido?							
¿Entrega el pedido en el tiempo acordado y en perfectas condiciones?							
Dimensión 3: Disposición y voluntad para ayudar a los clientes.							
CAPACIDAD DE RESPUESTA	1	2	3	4	5	6	7
¿Brinda solución inmediata a sus requerimientos?							
¿Detecta las necesidades y prioridades de los clientes y ofrece opción que se adapte a sus requerimientos?							
¿Tiene en todo momento personal dispuesto para asistirlo ante cualquier eventualidad que se requiera en los procesos de atención al cliente?							
¿Soluciona de forma inmediata los eventos adversos que puedan ocurrir con el servicio técnico?							
Dimensión 4: Seguridad: conocimientos y atención por parte de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.							

SEGURIDAD	1	2	3	4	5	6	7
Cuenta con personal capacitado que de información sobre el uso y mantenimiento del producto							
¿Tiene asesores técnicos que ofrecen calidad en el servicio al cliente?							
¿Ofrece información sobre la garantía del producto?							
¿Tiene personal de atención al cliente que de respuestas ajustadas a las necesidades del cliente?							
¿Tiene asesores que brindan trato cortés y profesional?							
Dimensión 5: Empatía: grado de atención personalizada.							
EMPATIA	1	2	3	4	5	6	7
Muestra interés por las necesidades más importantes de los clientes							
¿Comunica a los clientes los beneficios que le aporta (reducción de costes, aumento de ingresos, mejora organizativa)?							
¿Ofrece planes de negociación orientados a permitir la compra del producto?							
¿Tiene personal de atención al cliente receptivo a las preguntas y preocupaciones que le manifieste el cliente?							
¿Tiene horario de atención conveniente para sus clientes?							