



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN DE GESTIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA CHARCUTERÍA
INVERSIONES BON & ART C. A. QUE GARANTICE UNA EXPERIENCIA
DE COMPRA SATISFACTORIA EN SAN DIEGO, ESTADO CARABOBO**

Autores:

Esterilla Juan

Parra Sofía

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax (0241) 8712394

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA MERCADEO

**PLAN DE GESTIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA CHARCUTERÍA
INVERSIONES BON & ART C. A. QUE GARANTICE UNA EXPERIENCIA
DE COMPRA SATISFACTORIA EN SAN DIEGO, ESTADO CARABOBO**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Mercadeo

Autores:

Esterilla Juan

Parra Sofía

Tutora:

Vielma Blanca

San Diego, noviembre de 2020



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA
Y TRABAJO DE GRADO**



ACTA N°0033-2-2020
San Diego, 5 de Octubre de 2020

Ciudadanos
ESTERILLA JUAN
C.I. 27.851.854
PARRA SOFIA
C.I. 27.117.276

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 GESTION DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA CHARCUTERIA INVERSIONES BON & ART C.A QUE GARANTICE UNA EXPERIENCIA DE COMPRA SATISFACTORIA EN SAN DIEGO, ESTADO CARABOBO.”** como requisito para optar al título de Licenciado en Mercadeo.

Sin otro particular, se suscribe de usted
Atentamente.

PLAN UNIVERSIDAD EN CASA
Dra. Patricia Díaz
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”
“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará”

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA MERCADEO
ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Blanca Vielma, portador(a) de la cédula de identidad N° 5.465.042, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por los ciudadanos Juan Esterilla, portador de la cédula de identidad N° 27.851.854 y Sofía Parra, portadora de la cédula de identidad N° 27.117.276, titulado PLAN DE GESTIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA CHARCUTERÍA INVERSIONES BON & ART C. A. QUE GARANTICE UNA EXPERIENCIA DE COMPRA SATISFACTORIA EN SAN DIEGO, ESTADO CARABOBO, presentado como requisito parcial para optar al título de licenciado en mercadeo, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los quince (15) días del mes de octubre del año dos mil veinte (2020).

(Firma autógrafa)

Blanca Vielma

N° de la Cédula de Identidad

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
RESUMEN INFORMATIVO.....	v
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I. EL PROBLEMA	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
II. MARCO TEÓRICO	
2.1 ANTECEDENTES.....	8
2.2 BASES TEÓRICAS.....	11
2.3 TÉRMINOS BÁSICOS.....	13
III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
3.2 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
3.3 FASES METODOLÓGICAS.....	17
IV. RESULTADOS	21
V. LA PROPUESTA	39
ANEXOS.....	50

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA MERCADEO

**PLAN DE GESTIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA CHARCUTERÍA
INVERSIONES BON & ART C. A. QUE GARANTICE UNA EXPERIENCIA
DE COMPRA SATISFACTORIA EN SAN DIEGO, ESTADO CARABOBO**

Autores: Esterilla Juan

Parra Sofía

Tutora: Vielma Blanca

Fecha: junio de 2020

RESUMEN

La presente investigación tendrá como objetivo general proponer un plan de mejora del servicio al cliente de la charcutería Inversiones Bon & Art C. A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo, debido a que esta ha venido presentando incomodidades para sus clientes al momento de realizar su compra, su crecimiento constante ha traído como consecuencia largos tiempos de espera para ser atendidos y el espacio del local no es suficiente para tantas personas haciendo fila. La investigación será un proyecto factible con un diseño de campo, porque esta se centrará en conseguir solución a un problema previamente identificado, por medio de datos extraídos directamente de la realidad. Con el primer objetivo específico se buscará diagnosticar la situación actual del servicio al cliente en la charcutería, por lo cual, en la primera fase de la investigación, se aplicarán encuestas como método de recolección de datos a una muestra de ciento ocho (108) personas de una población total de ciento cincuenta (150) clientes frecuentes de la charcutería. Una vez recaudada la información para el diagnóstico, en la segunda fase se podrán identificar las debilidades y fortalezas de la empresa a través de la implementación de una matriz FODA, a través de la implementación de estudios POAM y PCI, para finalmente en la tercera fase, hacer uso de los datos recolectados estratégicamente para así diseñar la propuesta de mejora del servicio al cliente que la empresa pueda aplicar para solventar los inconvenientes antes mencionados, y así brindar mayor satisfacción a sus clientes.

Descriptor: servicio al cliente, experiencia de compra, satisfacción del cliente.

INTRODUCCIÓN

Dentro del marco actual del mercadeo, los clientes son cada vez más importantes además de exigentes, su satisfacción es un factor determinante en aspectos como la fidelización, el posicionamiento y el nivel competitivo de una empresa, por lo cual estas deben estar en constante optimización de los servicios que presta, adaptarse a los cambios, así como a las nuevas necesidades que demande el cliente.

Las empresas que desean permanecer en el mercado, necesitan planificar acciones que les permitan brindar un servicio al cliente de calidad, el cual se traduce en la satisfacción total de todos los requerimientos y necesidades de estos. Es por ello que este proyecto de investigación se encuentra orientado a proponer un plan de mejora del servicio al cliente de la charcutería Inversiones Bon & Art C. A. con el cual, esta pueda garantizar una experiencia de compra a los mismos. La investigación consta de cuatro (04) capítulos estructurados de la siguiente manera:

Capítulo I: Contiene el planteamiento del problema, donde se realizará un estudio de la problemática seleccionada para el desarrollo de la presente investigación, del mismo modo permitirá identificar los factores causantes del problema. Por lo cual, se formula el problema, así como el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación. Por último, se resalta la relevancia de este proyecto de investigación a través la justificación.

Capítulo II: Constituido por el marco teórico; dentro del cual se desarrollan aspectos que serán usados como referencia para la investigación actual, como los antecedentes de la investigación, es decir, aquellas investigaciones realizadas anteriormente que guardan relación con la línea de investigación del presente estudio; así como las bases teóricas y la definición de términos básicos que brindan un sustento de conocimiento para la ejecución de esta investigación.

Capítulo III: Presenta el marco metodológico, cumple la función de explicar la metodología empleada para el desarrollo del proyecto, tal como lo expresa Hernández

(2006, 31), el marco metodológico de una investigación “representa la vía o camino utilizado por el investigador para responder las interrogantes del estudio, con el fin de encontrar respuestas lógicas previamente formuladas”. Define el tipo y diseño de la investigación, explica sus fases, además de determinar la población, muestra, así como técnicas de recolección de datos.

Capítulo IV: Dentro de este se denotan los resultados obtenidos, es decir, los datos informativos recolectados para la investigación, en este se resaltan gráficos y tablas de importancia con los cuales, en conjunto, se logrará el óptimo desarrollo de la investigación, como lo son los resultados de las encuestas, estudios POAM, PCI y matriz FODA.

Capítulo V: Se presenta la propuesta de mejora del servicio al cliente, se establecen sus beneficios y sus objetivos, se justifica su realización y se analiza su factibilidad desde un punto de vista técnico, operativo y económico, donde se especifican los recursos requeridos para la implementación, del mismo modo se describe a detalle el desarrollo y pasos a seguir para ejecutar la propuesta y cumplir con los objetivos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

A medida que avanza la tecnología, la sociedad también evoluciona y modifica su conducta constantemente, por consecuencia, las personas presentan cambios en sus hábitos de consumo. Evidentemente, el fácil acceso a internet ha permitido que los consumidores estén más informados, tengan más consciencia sobre qué es lo que quieren, por lo cual cada vez son más exigentes en cuanto a los servicios que reciben. Las empresas, por su parte, se enfrentan ante la responsabilidad de satisfacer todas las expectativas de sus clientes.

Principalmente, se tiene la percepción de que la calidad del producto en conjunto con un buen precio son más que suficiente para captar y complacer a los clientes, sin embargo, en el Reporte de Clientes 2020 de la consultora estadounidense Walker (2020, 25), se señala que, “la experiencia del cliente superará el precio del producto como el diferenciador clave de marca.” Con lo cual se puede considerar que es momento de que todas las empresas centren su estrategia de negocios en brindar al cliente una experiencia superior de compra a través del servicio al cliente y así diferenciarse de sus competidores.

Tomando como referencia a Serna (2006, 19) “El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.” Por lo cual, se considera un valor agregado fundamental para el desarrollo competitivo de la empresa, de modo que

esta pueda generar una relación óptima con sus clientes, disminuyendo la posibilidad de que consuman otra marca.

Desde esta perspectiva, se afirma que el acercamiento al cliente para alcanzar su fidelidad, parte de buenas estrategias de servicio al cliente, que garanticen que su experiencia sea satisfactoria. La clave para diseñar estas estrategias está en analizar las innovaciones, tecnología, así como nuevas formas de comunicarse y relacionarse de la comunidad, interpretar estos cambios se considera como un desafío, pero servirá para mejorar la experiencia del consumidor actual y futuro.

Siguiendo este orden de ideas, también se considera importante prestar atención a los cambios generacionales, de acuerdo a una investigación realizada por Gutiérrez Anthony en 2016, los millennials, como la generación de mayor representatividad entre los consumidores, conforman el 25% de la población mundial y más del 30% en Latinoamérica. Bajo esta lógica, la implementación de canales digitales ha ganado popularidad, convirtiéndose en un requerimiento dentro de la calidad de servicio, debido a que estos permiten una comunicación inmediata entre las marcas y sus clientes.

Esta generación identifica como fallas en el servicio los largos tiempos de espera, la ausencia de atención al detalle, el personal con poco conocimiento y la falta interés real por parte de la empresa. De acuerdo a un estudio de Business Insider, “el 58 % de los clientes mal atendidos aseguran que no volvería a solicitar los servicios de una empresa que lo trató mal, asimismo, 39% evita usarla hasta por dos años”. Por lo cual, se evidencia que consumidor ya no solo se conforma con la calidad o la oferta del producto o servicio que necesita o acaba de adquirir, sino que espera una propuesta de valor en el servicio y atención que reciba.

Con respecto al sector del mercadeo en Venezuela, el Doctor Jhonny Mendoza, indicó en una entrevista para el diario El Impulso, que “está ausente de ambos valores éticos, económicos y sociales. En todo caso, lo que existe es un canibalismo montado

sobre las variables controlables de: producto y precio”, indicando la presencia de estas y otras variables del marketing, más no la administración de la mercadotecnia. La poca importancia que se le atribuye al departamento de mercadeo, trae consecuencia marcas que no logran posicionarse en la mente de sus consumidores, incapaces retener clientes fieles.

La empresa Inversiones Bon & Art C. A. es una charcutería ubicada en la zona Valle Verde en el municipio San Diego, Estado Carabobo, luego de cinco años con actividades operativas ha logrado consolidarse en el mercado, de hecho, en la actualidad ya cuenta con seis (6) empleados. El crecimiento continuo de clientes ha sido gracias a la calidad y variedad de sus productos, así como sus precios. Como consecuencia, el espacio que disponen se vuelve insuficiente cuando hay demasiados clientes esperando por ser atendidos o por realizar su pago.

Esta situación está generando incomodidad en los clientes de la charcutería, si bien es cierto, el tiempo es cada vez más valioso y las personas tienen muchas ocupaciones, por ello están en búsqueda de negocios que les brinden una atención eficiente, adaptada a sus necesidades y, sobre todo, en el menor tiempo posible, es por eso que se corre el riesgo de que ellos prefieran a otro competidor de la zona que les brinde mayor comodidad al momento de realizar su compra.

Inversiones Bon & Art C. A. necesita evaluar soluciones para brindarles a sus clientes un servicio de mejor calidad, ofreciéndoles una variante de atención donde no comprometan tanto tiempo, pero puedan seguir recibiendo el trato personalizado y productos de calidad que caracteriza a la empresa, que se adapte tanto a lo que los clientes necesitan, como a lo que le beneficie a la charcutería.

1.2 Formulación del Problema

¿Cómo mejorar el servicio al cliente en la Charcutería Inversiones Bon & Art C. A. para generar una experiencia de compra satisfactoria?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer un plan de mejora del servicio al cliente de la Charcutería Inversiones Bon & Art C. A. en San Diego, Estado Carabobo.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del servicio al cliente en la Charcutería Inversiones Bon & Art C. A. en San Diego, Estado Carabobo.
- Identificar las fortalezas y debilidades de la Charcutería Inversiones Bon & Art C. A.
- Diseñar un plan de mejora del servicio al cliente en la Charcutería Inversiones Bon & Art C. A.

1.4 Justificación de la Investigación

Tener una buena relación con los clientes y brindarles un servicio de calidad garantiza a las empresas múltiples beneficios, de acuerdo a Kotler (2006, 16), “maximizar el valor para el cliente, significa cultivar una relación de largo plazo con él”. Por lo cual, se busca asegurar a los clientes el compromiso de que ellos siempre serán importantes para la empresa, de este modo fidelizarlos con la marca.

Dado que el análisis de calidad de servicio en empresas del rubro de la charcutería no es normalmente realizado, por medio de la información captada por este estudio, no solo la charcutería Inversiones Bon & Art C. A. tendrá la capacidad de conocer mejor a sus clientes, lo cual es necesario para brindarles servicios que realmente satisfagan sus necesidades, además, se conocerá la percepción del servicio aplicada a esta área en el municipio San Diego.

Desde una perspectiva social, las personas se sienten valoradas cuando se toma en cuenta sus opiniones y perciben el interés de las empresas en satisfacerlas

genuinamente. Estudios sobre la satisfacción al cliente recogidos por Forbes, afirman que el 86% de los clientes pagarían más dinero por tener un mejor servicio al cliente, y por sentirse más valorados como consumidores, por lo cual un servicio de calidad sería un valor agregado para los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Realizar una mejora en el servicio al cliente, generaría a su vez para la empresa, beneficios a nivel económico, tratándose de que estas estrategias le permitirán mantener fidelizados a sus clientes, así como atraer nuevos, lo cual evidentemente representa mejores ingresos a la empresa. Por medio de esta investigación, la empresa podrá avanzar tecnológicamente, usando herramientas actualizadas que permitirán automatizar su servicio y su rendimiento.

Con respaldo en este proyecto, la empresa tendrá en cuenta la opinión de sus consumidores para diseñar sus estrategias y facilitar la toma de decisiones, permitiéndole evolucionar y adaptarse a sus clientes correctamente, del mismo modo, se podrá usar como referencia para otras pequeñas y medianas empresas que busquen de igual forma ofrecer un servicio al cliente de calidad para causar mayor bienestar en sus clientes y posicionarse en sus preferencias.

Es importante resaltar que el estudio contará con fuentes de investigación directa, las cuales serán garantes de que el diagnóstico y la propuesta de mejoramiento posea las características adecuadas para obtener resultados de utilidad que permitan potenciar a la empresa hacia el alcance de su crecimiento corporativo y satisfacer los deseos de los consumidores a largo plazo. Así mismo, académicamente servirá de referencia para futuros proyectos sobre el tema.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

En este apartado se recopilan trabajos previos relacionados a la línea de investigación, estos serán importantes para el desarrollo y diseño del trabajo actual, tal como lo expresa Tamayo (2012, 149) “Todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado constituye los antecedentes del problema”.

2.1.1 Internacionales

Valenzuela (2018), realizó la investigación titulada **“Propuesta de la mejora del servicio al cliente de la empresa Insysred en el Cantón Durán”**, Donde evaluó a profundidad la oportunidad de mejora en la atención al cliente de la empresa, observó falencias en las ventas, como los clientes se retiraban y cancelaban el servicio de internet, especialmente en Durán. La investigación tuvo como objetivo general evaluar el servicio al cliente que presentan los empleados de la empresa INSYSRED y su efecto en la fidelización de los clientes en la ciudad Durán. Para lo cual se basaron en una metodología cualitativa y cuantitativa, es decir, mixta, los resultados obtenidos de la encuesta arrojaron que el 89% sostuvo que la empresa no cuenta con un plan de atención al cliente; llegando a la conclusión que la empresa necesitó el diseño de un plan de atención al cliente que estimule las ventas internas de la empresa y el sistema organizacional.

En el trabajo anteriormente expuesto, se puede apreciar como ante la problemática de disminución de las ventas, se encontró solución en la presentación de un plan de mejora del servicio al cliente, que, una vez realizada la investigación, en las encuestas los mismos clientes expresaron que percibían fallas en este aspecto de la empresa, por lo cual este trabajo es una prueba de como el mejoramiento del servicio al cliente es importante para garantizar el óptimo funcionamiento de la empresa.

Así mismo, Gaitán (2017), en Bogotá, Colombia, en su trabajo de grado titulado **“Proyecto de mejora del servicio al cliente en la empresa Distribuciones AC SAS”**, tuvo como objetivo general mejorar el servicio al cliente en la empresa Distribuciones AC SAS para que la organización crezca económicamente y mejore su posicionamiento estratégico en el mercado, en su caso, para recolectar la información pertinente se aplicaron encuestas y se realizó una matriz FODA de la empresa en cuestión, de este modo, logró presentar tres propuestas de mejora que benefician a la empresa en el espectro de la fidelización de los clientes.

Tomando como referencia el trabajo de grado previamente señalado, se resalta la importancia de implementar un plan de acción que dé solución en cuanto a mejora del servicio al cliente, cuando la empresa hace uso de las herramientas para mejorar el servicio que ofrece y este llega a ser ágil y oportuno, se incrementa la satisfacción del cliente y así mismo se logra la estabilidad y permanencia de la empresa en el mercado comercial, este trabajo hace uso de herramientas como la matriz FODA, por lo cual es una guía de cómo desarrollar el proyecto de investigación sobre Inversiones Bon & Art C. A.

2.1.2 Nacionales

Lesiunas (2017) en Caracas, presentó su proyecto de investigación titulado **“Modelo de mejora continua para el proceso de implantación de sistemas de gestión de las relaciones con el cliente en empresas Telco de Venezuela”**, el cual buscaba proponer soluciones a los problemas que pueden presentarse durante el

proceso de adopción de un sistema de gestión de las relaciones con el cliente, con el fin de mejorar el servicio de las empresas Telco de Venezuela. Lográndolo con una investigación de tipo aplicada, de diseño documental y de campo, por medio de la cual alcanzaron aportar una propuesta de valor para la empresa.

A través, del trabajo presentado por Lesiunas se resalta la importancia de la mejora continua, en su caso teniendo como enfoque principal el sistema de gestión de las relaciones con los clientes. Partiendo de esto, se toma como referencia para la investigación en curso para dar énfasis en las relaciones con los clientes y los inconvenientes que puedan presentarse en el desarrollo de estas.

El año anterior, Avellones y Jiménez (2016) egresados de la Universidad de Carabobo, llevaron a cabo la investigación **“Estrategias para la optimización de la calidad del servicio al cliente interno en una empresa del sector salud, en Valencia, Estado Carabobo”**. En donde se tuvo como objetivo general proponer estrategias para mejorar la calidad del servicio en la atención al cliente interno. Consistió en un estudio descriptivo-documental, de campo bajo la modalidad de proyecto factible. Los resultados obtenidos reflejaron la existencia de un bajo nivel de calidad en los servicios ofrecidos por parte del departamento y los trabajadores se encuentran insatisfechos por lo que se hizo un análisis estratégico para detectar las debilidades y las fortalezas a través de una matriz FODA donde se reflejan las posibles estrategias para implementar la mejora continua en el proceso de atención al cliente.

En este caso, los investigadores plantean estrategias para una mejora desde el interior de la empresa, partiendo desde la calidad del servicio al cliente interno por parte del departamento de recursos humanos, para lo cual aplicaron encuestas e implementaron una matriz FODA, por lo cual, se hallan similitudes en la modalidad y desarrollo de este proyecto con la investigación actual.

Por su parte, León (2016) en la Universidad Central de Venezuela, desarrolló el proyecto de investigación titulado **“Estrategias para establecer una cultura de**

calidad de servicio al cliente en la farmacia Farmaclip C.A.”. El cual consistió en la evaluación del servicio ofrecido en la cadena Farmaclip, haciendo una exhaustiva revisión de los elementos sobre su posicionamiento en el mercado. Los resultados obtenidos evidenciaron la poca participación de los directivos en cuanto a la implementación de una cultura de calidad, al respecto se plantearon una serie de estrategias correctivas y de mejora a través de un plan de intervención a corto y largo plazo.

El buen servicio necesita de una cultura de calidad de servicio adoptada por todos los miembros de la organización, y para ello se requiere de un estudio de las correcciones que deben aplicarse en cada caso de estudio o empresa, el trabajo anterior presenta como evaluar a todos los miembros involucrados, y partiendo de la información que proporcionen a la investigación, generar estrategias aplicables a la empresa para lograr el mejoramiento del servicio deseado.

2.2 Bases Teóricas

Siguiendo la definición de Bavaresco (2006, 63) “las bases teóricas tienen que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio”. Por lo cual se considera que estas brindan un hincapié para la realización del trabajo que se plantea, debido a que funcionan como un adentramiento en el conocimiento del tema y servirá como sustento del objetivo de estudio.

2.2.1 Marketing

Para Kotler (1996, 7) "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes". El marketing se encarga de analizar la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades con la intención de conquistar el mercado, a su vez conseguir otros objetivos y beneficios propios de la empresa. Su función es alcanzar las metas que la empresa se plantea en lo que respecta

a venta y distribución para que esta se mantenga vigente, a través de técnicas y estrategias que principalmente consideran las necesidades presentes en el mercado, y de ese modo lograr posicionar una marca o un producto en la mente del comprador.

2.2.2 Calidad del Servicio

De acuerdo a Kotler (1997, 656) el servicio "es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico". Un servicio de calidad se ajusta a las especificaciones del cliente, es tanto realidad como percepción, es como el cliente percibe lo que ocurre basándose en sus expectativas. Un buen sistema de calidad del servicio puede llegar a ser el diferenciador de los servicios que se ofrecen en una empresa, los cuales deben distinguirse por los niveles de satisfacción de los clientes y por el sistema que soporta esos índices de desempeño que se informan con puntualidad, validez y pertinencia a los clientes. Así pues, la percepción de la calidad en el servicio es un componente de la satisfacción del cliente. En los casos que la calidad es deficitaria, son críticas las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados por los fallos.

2.2.3 Cultura de Calidad

De acuerdo a Alvarez (2002, 379), la cultura se entiende como "las maneras de hacer, sentir y pensar de las personas en tanto son miembros de la sociedad". En ese sentido, la definición marca a la cultura como todo aquello que compete al ámbito humano, a todo o que se adquiere, construye y transmite. Por lo tanto, la cultura es la base de las identidades, en conjunto con la idea anterior, se infiere el concepto de cultura organizacional, con la cual se busca mejorar continuamente en aspectos relacionados con los patrones de comportamiento de sus miembros. De hecho, Herbert (2000, 148) define a la cultura organizacional como "el pegamento que mantiene unida la organización y que incorpora valores, normas de conducta, políticas y

procedimientos”; con lo cual esto implica una fuerte relación con la identidad y la calidad de los servicios o productos que ofrezca la empresa.

2.2.4 La Satisfacción del Cliente

Partiendo de la descripción de Kotler y Keller (2006, 144) se define como “Una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas.” Por lo cual, se considera como la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos, asimismo, la existencia de las quejas de los clientes son un claro indicador de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, ya que también podría estar indicando que son inadecuados los métodos de comunicación entre el cliente y la empresa, o que las quejas se realizan pero no se registran adecuadamente, o que simplemente el cliente insatisfecho, en silencio, cambia de proveedor.

Teniendo en cuenta cualquiera de las dos definiciones, surge con nitidez la importancia fundamental que tiene para una organización conocer la opinión de sus clientes, lo que le permitirá posteriormente establecer acciones de mejora en la organización. Un detalle muy interesante a tener en cuenta es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre está asociada a una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente, algo atribuible a las actividades de marketing.

2.3 Términos Básicos

Tomando como referencia la definición de Arias (2006, 132) los términos básicos “consisten en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucradas en el problema y en los objetivos formulados o contiene solo los vocablos o expresiones inmersas en el problema”. Es por ello que los términos aquí expuestos tendrán presencia relevante en el desarrollo de la investigación.

Consumidor: son todas aquellas personas naturales y jurídicas, que poseen necesidades y deseos, los cuales deben ser satisfechos y son afectados por el entorno.

Servicio al Cliente: es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto de la mejor forma.

Atención: es un acto que muestra que se está atento al bienestar o seguridad de una persona o muestra respeto, cortesía o afecto hacia alguien.

Calidad: la calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de calidad.

Ventas: comprende todas las actividades necesarias para proveer a un cliente o empresa de un producto o servicio a cambio de dinero.

Comunicación: es la acción consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas.

Fidelización: es un concepto de marketing que designa la lealtad de un cliente a una marca, producto o servicio concretos.

Estrategia: conjunto de acciones que alinean las metas, objetivos y la forma de abordarlos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

3.1.1 Tipo de Investigación

Partiendo de la definición de Hurtado (2008, 43) el proyecto factible “consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico”. En el caso de estudio de este proyecto se pretende investigar y evaluar información para así poder mejorar la situación actual del servicio al cliente que presta la empresa, por esta naturaleza puede considerarse de una modalidad de proyecto factible.

3.1.2 Diseño de la Investigación

Asimismo, este proyecto de investigación se encuentra secundado en una investigación de campo, de acuerdo al autor Palella y Martins (2010), se define:

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (88)

Desde esta perspectiva, la investigación de campo es aquella que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección de datos (como entrevistas o encuestas), para que sean los recursos a analizar con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado

previamente, como en este caso, se necesita información que describa el estado actual del servicio prestado y el nivel de satisfacción de los clientes para definir las estrategias de mejoramiento.

3.2 Nivel de la Investigación

Por medio del nivel de la investigación, se define la profundidad y alcance del objeto de estudio de la investigación, en este caso, el proyecto a realizar se toma como una investigación descriptiva tomando como referencia la definición de esta en el libro Proceso de Investigación Científica, de Tamayo y Tamayo (2003) en el cual indica que la investigación descriptiva:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente. (35).

3.3 Fases Metodológicas

El desarrollo del trabajo comprende un proceso conformado por actividades y pasos, que permitan evaluar correctamente todos los aspectos, así como las posibles mejoras del servicio al cliente prestado por la empresa Inversiones Bon & Art C. A., y poder proponer el plan de mejora del servicio al cliente, se plantean tres (3) fases para permitir alcance a cada uno de los objetivos específicos planteados.

3.3.1 Fase I: Diagnosticar la situación actual del servicio al cliente en la Charcutería Inversiones Bon & Art C. A. en San Diego, Estado Carabobo: Por medio de esta fase se podrán definir las condiciones que presenta actualmente el área del servicio al cliente, así como la satisfacción que estos percibe, de la empresa Inversiones Bon & Art C. A. que ofrece productos del rubro de la charcutería en San Diego, Estado Carabobo.

En consideración a lo expuesto, se precisa de tomar una población para realizar dicho diagnóstico, Tamayo y Tamayo (1997, 114) la describe como: "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación". Por consiguiente, la población sujeta a estudio serán ciento cincuenta (150) clientes registrados por la empresa, que habitan en el municipio San Diego, Estado Carabobo.

Del mismo modo, para Tamayo Y Tamayo (1997, 38), la muestra "es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico". Es por ello que se realizará una muestra probabilística aleatoria simple, se procede a realizar el cálculo para obtener el tamaño de la muestra, en la que "n" es tamaño de la muestra, "Z" es el nivel de confianza (1,96), "P" es la probabilidad de incurrir el evento (0,5), "Q" es la probabilidad de no incurrir en el evento (0,5), "N" es el tamaño de la población (150) y "E" es la presión o error.

Por lo tanto, sustituimos:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) (150)}{(150) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{(3,841) (0,25) (150)}{(150) (0,0025) + (3,84) (0,25)}$$

$$n = \frac{144,04}{1,335}$$

$$n = 107,89$$

n

Con respecto a las técnicas de recolección de datos, que, según Hurtado (2000, 164) “La selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.” Para lo cual, se hará uso de encuesta, Malhotra (2004, 115) establece que “las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado”.

Para el desarrollo de esta fase se tomará en cuenta una serie de técnicas para el análisis de los factores internos de la empresa, a través la elaboración de la matriz FODA, donde no solo se evalúan los factores internos, dentro de esta también se presentan en relación a los factores externos: amenazas y oportunidades, tomando en consideración a los cuatro aspectos, se contiene información suficiente para formular las estrategias de mejoramiento del servicio.

El análisis FODA se realizará acompañado de estudios complementarios como lo son el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM) y el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI), que permitirán presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debería desenvolver. Además, se tomarán los resultados obtenidos de la aplicación de la técnicas e instrumento de recolección de datos elaborado y aplicados a las unidades de análisis seleccionadas para el estudio, en conjunto garantizarán estrategias más efectivas.

3.3.3 Fase III: Diseñar un plan de mejora del servicio al cliente en la Charcutería Inversiones Bon & Art C. A.: La siguiente fase se basa en el estudio profundo de los resultados obtenidos de la primera y segunda fase, respectivamente; teniendo una visión más amplia que dará a conocer la situación actual de la charcutería Inversiones Bon & Art C. A., se utilizarán estratégicamente dichos datos para ofrecer soluciones efectivas a las fallas que se encuentren en el servicio, así como la optimización de todos los procesos para generar mayor satisfacción a los clientes, haciendo uso de los medios

y recursos a los cuales la empresa tenga acceso, que representen un beneficio para los clientes, como lo son los medios digitales y redes sociales que permiten una comunicación instantánea.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Este capítulo se conforma de la información recopilada a través de los instrumentos de recolección de datos seleccionados. Dichos datos brindan una visión más amplia y de diferentes perspectivas de la situación de la charcutería y el nivel de satisfacción brindado durante el servicio, además, son respaldo de las estrategias a desarrollar para la mejora y optimización del mismo.

4.1 Diagnóstico de la situación actual del servicio al cliente en la Charcutería Inversiones Bon & Art C. A. en San Diego, Estado Carabobo

El diagnóstico de la situación actual de la charcutería corresponde al primer objetivo de la investigación, para obtener la información pertinente desde la perspectiva del cliente, se encuestaron de manera on-line a través de la aplicación de un cuestionario compuesto por diez (10) preguntas cerradas y dicotómicas, con alternativas de respuesta Sí y No.

Se cuestionó a la muestra seleccionada sobre temas tales como la calidad de atención recibida, el nivel de higiene en el local, comodidad del horario y su interés en otras modalidades de compra, con la finalidad de recopilar información sobre sus puntos de vista respecto al servicio que se le está ofreciendo en la charcutería. Los datos recolectados de estas 108 personas se presentan a continuación:

Ítem 1. ¿Te toma mucho tiempo realizar tus compras en Inversiones Bon & Art, C.A?

Cuadro N°1 Tiempo realizar las compras

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	9	8,33%
No	99	91,67%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

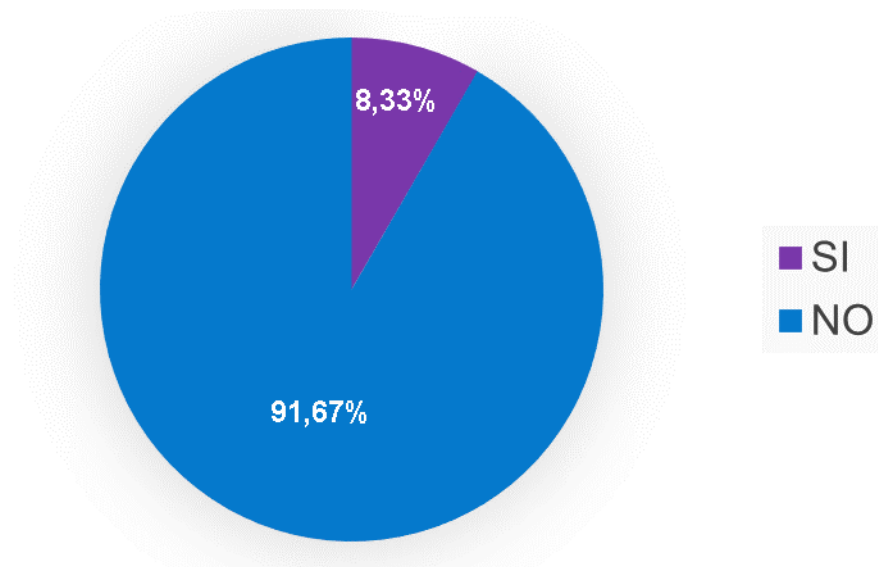


Gráfico 1: ¿Te toma mucho tiempo realizar tus compras en Inversiones Bon & Art, C.A?
Esterilla y Parra (2020)

Análisis. A través de la primera pregunta de la encuesta se puede evaluar la percepción con respecto el tiempo que tardan las personas realizando sus compras en el establecimiento, para determinar su eficiencia. Al 91,67% de los clientes el tiempo que tardan en atenderlos en el mostrador es el adecuado respecto a sus exigencias, mientras que un 8,33% considera que este podría ser más rápido.

Ítem 2. ¿El horario de atención es de tu conveniencia?

Cuadro N°2 Conveniencia en el horario

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	108	100,00%
No	0	0%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

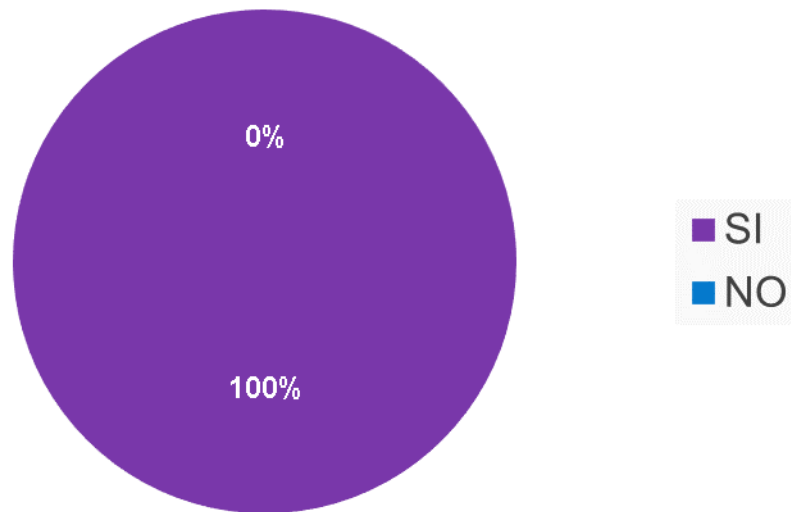


Gráfico 2: ¿El horario de atención es de tu conveniencia? Esterilla y Parra (2020)

Análisis. La segunda pregunta da a conocer si los clientes se encuentran satisfechos con el horario de atención que maneja la charcutería, pues es un hecho que este debe estar adaptado a las necesidades de sus clientes, este ítem obtuvo una valoración positiva por parte de los encuestados, debido a que el 100% indicó que está totalmente satisfecho con este horario de atención al público.

Ítem 3. ¿Consideras que la charcutería cuenta con medidas de higiene adecuadas? (Máquinas, mostrador, empleados).

Cuadro N°3 Medidas higiénicas adecuadas

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	70	64,81%
No	38	35,19%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

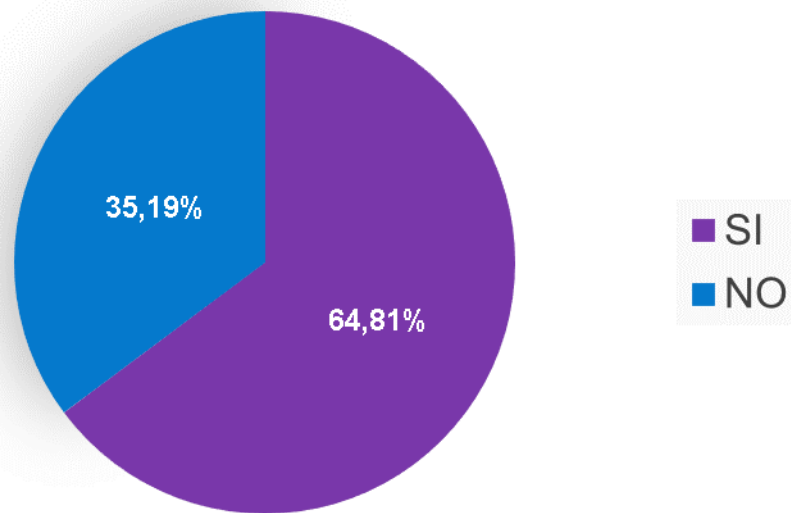


Gráfico 3: ¿Consideras que la charcutería cuenta con medidas de higiene adecuadas? (Máquinas, mostrador, empleados). Esterilla y Parra (2020)

Análisis. La higiene es un punto importante a considerar tratándose de comida, todos los espacios como el mostrador, los estantes, así como los empleados y las herramientas deben mantenerse limpios. El 64,81% de los clientes consideran que el establecimiento se encuentra impecable, por su parte, el 35,19% en desacuerdo indica que el local no es lo suficientemente limpio.

Ítem 4. ¿Los empleados son eficientes al atenderte?

Cuadro N°4 Eficiencia en la atención

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	108	100,00%
No	0	0%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

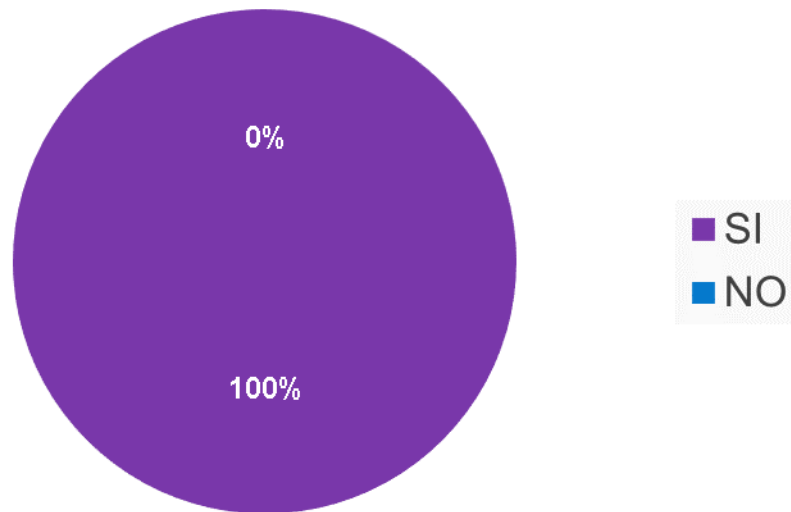


Gráfico 4: ¿Los empleados son eficientes al atenderte? Esterilla y Parra (2020)

Análisis. En estos resultados se evalúa el nivel de eficiencia de los empleados individualmente, pues para ofrecer un buen servicio los trabajadores son un factor clave dependiendo de su nivel de entrenamiento, dedicación y el interés por atender al público. El 100% de los clientes están totalmente conformes con el trato y la atención que ofrecen los empleados en el mostrador de Inversiones Bon & Art, C.A. lo cual es un punto positivo, aspecto que es importante mantener con capacitación constante.

Ítem 5. ¿Recibes una atención personalizada?

Cuadro N°5 Atención personalizada

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	108	100,00%
No	0	0%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

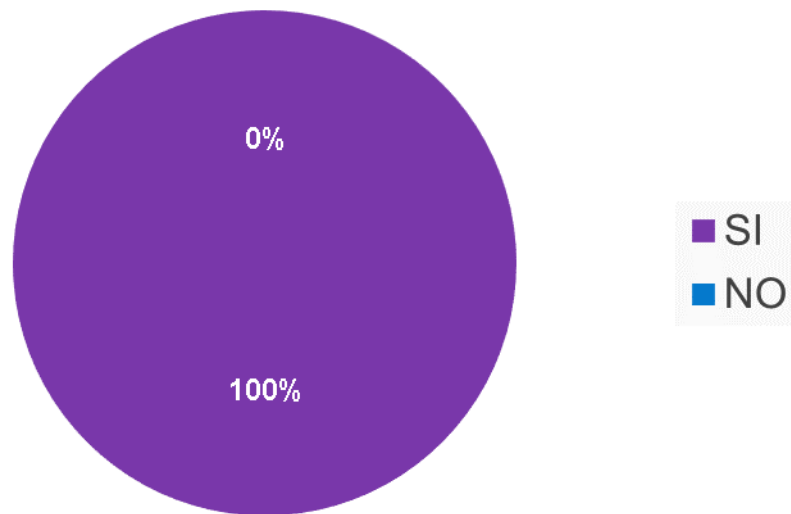


Gráfico 5: ¿Recibes una atención personalizada? Esterilla y Parra (2020)

Análisis. Una atención personalizada permite que el cliente sienta que se les da importancia a sus necesidades, más en una charcutería donde cada uno tiene un pedido y requerimientos diferentes. Como respuesta a la interrogante, el 100% de los encuestados consideran que reciben una atención personalizada cada vez que realizan sus compras, lo cual es un factor diferencial positivo para la empresa.

Ítem 6. ¿Percibes interés por atender tus necesidades?

Cuadro N°6 Interés por atenderlo

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	108	100,00%
No	0	0%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

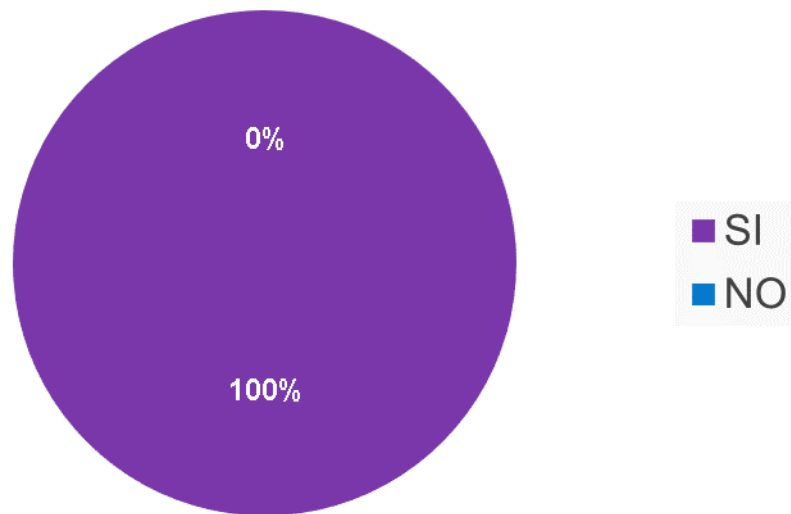


Gráfico 6: ¿Percibes interés por atender tus necesidades? Esterilla y Parra (2020)

Análisis. Por medio de esta pregunta, se evalúa la cultura de servicio dentro de la charcutería y su interés en atender las necesidades de cada uno de sus clientes, con lo cual el 100% de los clientes coinciden en que perciben interés de parte de todos los miembros de la charcutería al atender sus exigencias en el momento de la compra, esto es un punto vital para lograr una experiencia de compra satisfactoria.

Ítem 7. ¿Te parece adecuado el orden en el establecimiento para atender a los clientes?

Cuadro N°7 Orden de atención

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	90	83,33%
No	18	16,67%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

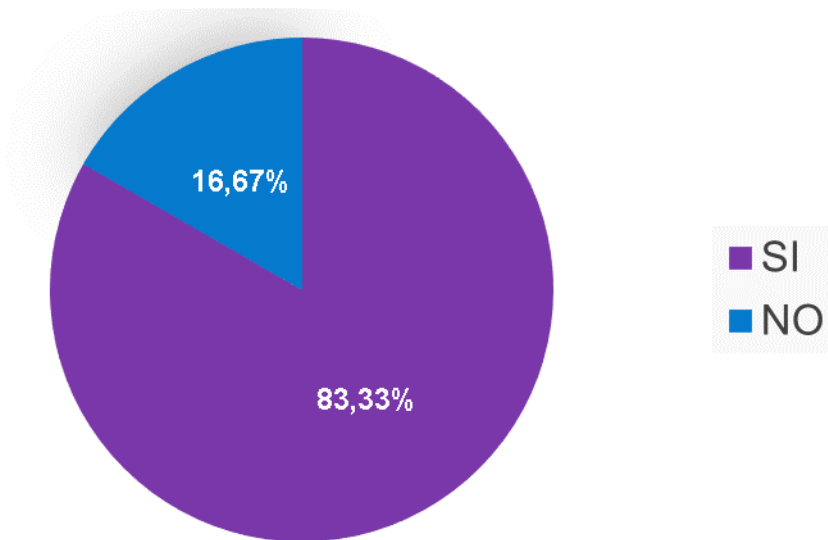


Gráfico 7: ¿Te parece adecuado el orden en el establecimiento para atender a los clientes?

Esterilla y Parra (2020)

Análisis. En la séptima pregunta se busca conocer si el orden de atención al público es el adecuado según los propios clientes, en la charcutería las personas hacen una fila para hacer su pedido, posteriormente, realizan otra para procesar el pago. El 83,33% de los encuestados están de acuerdo con este orden de atención, sin embargo, el 16,67% restante considera que este orden puede mejorar, para agilizar el proceso de compra.

Ítem 8. ¿Te gustaría que existieran otras formas de realizar tu compra?

Cuadro N°8 Otras formas para realizar la compra

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	76	70,37%
No	32	29,63%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

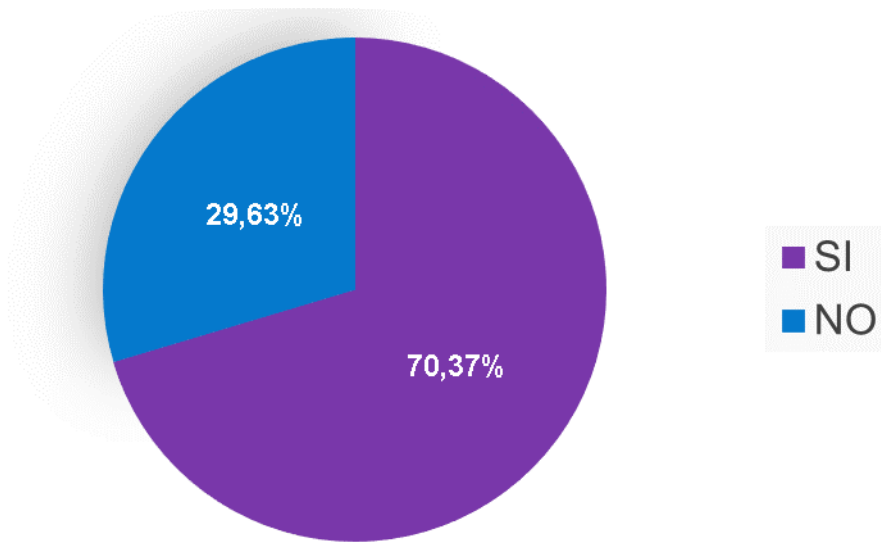


Gráfico 8: ¿Te gustaría que existieran otras formas de realizar tu compra? Esterilla y Parra (2020)

Análisis. La forma de compra que se maneja actualmente de atención por mostrador es un método bastante tradicional y efectivo, pero a medida que pasan los años han surgido otros métodos de compra ya sea por delivery o pick-up diseñados para personas que tienen otro ritmo de vida y exigencias distintas, por lo cual, se les preguntó a los clientes al respecto y el 29,63% de los encuestados se encuentran interesados en nuevas modalidades.

Ítem 9. ¿Crees que la charcutería tiene suficiente presencia en medios digitales?

Cuadro N°9 Suficiente presencia en medios digitales

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	38	35,19%
No	70	64,81%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

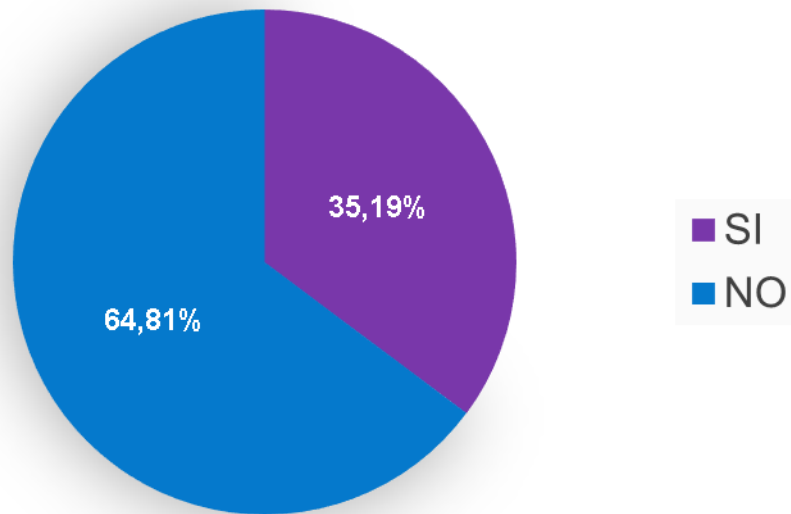


Gráfico 9: ¿Crees que la charcutería tiene suficiente presencia en medios digitales? Esterilla y Parra (2020)

Análisis. En la actualidad la presencia en medios digitales es necesaria para la imagen y competitividad de una empresa, además los clientes pueden acceder a información específica sin necesidad de dirigirse hasta la tienda. El 64,81% de los encuestados consideran que el establecimiento no cuenta con suficiente presencia en medios digitales, pero el 35,19% creen que es suficiente con la presencia online actual, la cual consta de un grupo de WhatsApp donde solo el administrador envía información eventualmente.

Ítem 10. ¿Te gustaría que la charcutería brindara más información por medios digitales?

Cuadro N°10 Brindar más información

Alternativas	frecuencia	porcentaje
Sí	96	88,89%
No	12	11,11%
TOTAL	108	100,00%

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

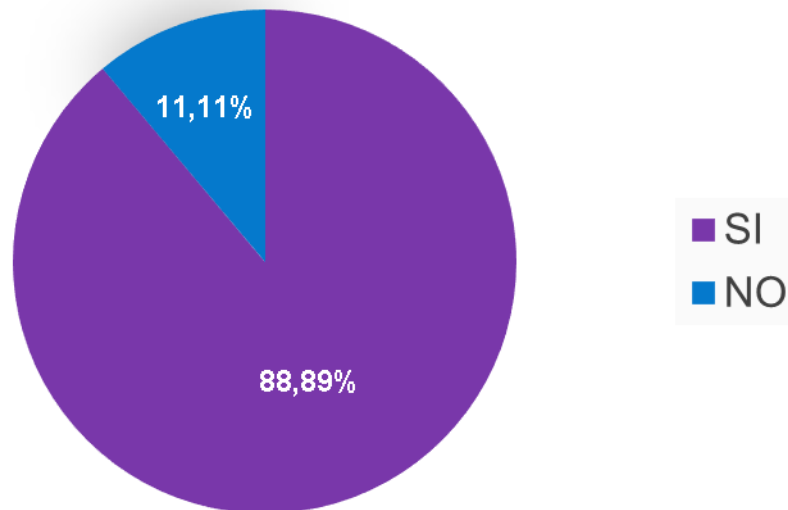


Gráfico 10: ¿Te gustaría que la charcutería brindara más información por medios digitales?
Esterilla y Parra (2020)

Análisis. La última pregunta se hace con el fin de saber si los clientes desean que haya más presencia en medios digitales por parte de la charcutería. La mayoría de los encuestados, representados por el 88,89% considera que si deberían tenerla. Mientras que un 11,11% se encuentra satisfecho y no requiere de mayor presencia en los medios mencionados.

4.2

el perfil de capacidades (PCI) y el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), a continuación se expresan los resultados de dichos estudios por medio de cuadros.

Cuadro N°11 Perfil de Capacidad Interna (PCI) de Inversiones Bon & Art C. A.

PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)										
CAPACIDAD INTERNA		GRADO						IMPACTO		
		FORTALEZA			DEBILIDAD					
		ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
CAPACIDAD DIRECTIVA	Uso de análisis y planes estratégicos					X		X		
	Adaptación al cambio	X							X	
	Comunicación y control gerencial		X						X	
	Manejo de fluctuaciones económicas		X					X		
	Relación con los proveedores		X							X
CAPACIDAD COMPETITIVA	Fuerza de producto, calidad, exclusividad			X						X
	Lealtad y satisfacción del cliente			X				X		
	Portafolio de productos		X						X	
	Infraestructura y equipos			X					X	

	Servicio Postventa				X			X	
CAPACIDAD FINANCIERA	Habilidad para competir con precios			X					X
	Manejo de inventarios		X					X	
	Liquidez financiera			X			X		
	Rentabilidad, retorno de la inversión	X					X		
	Estabilidad de costos					X			X
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	Capacidad de innovación					X	X		
	Aplicación de tecnologías informáticas				X		X		
	Tecnologías utilizadas en los procesos			X				X	
	Técnica de comunicación con los clientes					X	X		
	Sistematización					X			X
TALENTO HUMANO	Experiencia técnica	X						X	
	Estabilidad laboral		X					X	
	Sentido de pertenencia			X			X		
	Nivel de remuneración						X		X
	Capacitación en atención al cliente	X						X	

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

Por medio del cuadro anterior se expresa el perfil de capacidad interna de Inversiones Bon & Art C. A., el cual consta de cinco categorías principales, dónde se clasifican entre debilidades y fortalezas los ítems pertinentes, así como su impacto para

la organización. Dentro de la capacidad directiva se identificaron fortalezas de impacto alto y medio tales como adaptación al cambio, comunicación y control gerencial, manejo de fluctuaciones económicas, relación con proveedores, del mismo modo se determinó como debilidad el uso de análisis y planes estratégicos. Es importante destacar que, por ser pequeña, la empresa tiene gran manejo y conocimiento de las actividades, sin embargo, no hay un enfoque estratégico en la toma de decisiones más allá de rentabilidad.

En la segunda categoría se califican las capacidades competitivas, entre los aspectos evaluados, se tomaron como fortalezas, aunque en grado medio y bajo, la fuerza del producto, calidad y exclusividad, lealtad y satisfacción del cliente, portafolio de productos e infraestructura y equipos, como debilidad se tomó el servicio postventa. Se añade que esta perspectiva parte de que, hay una buena imagen y nivel de satisfacción por parte de los clientes, sin embargo, hay mucho que mejorar, los productos ofrecidos son de calidad, pero no exclusivos, así como se cuenta con los equipos adecuados, sin llegar a ser llamativo o innovador el local.

Desde la perspectiva financia, se consideraron como fortalezas la habilidad para competir con precio, manejo de inventarios, liquidez financiera, rentabilidad, retorno de la inversión debido a que la empresa se ha podido mantener económicamente a través de los años y es una fuente de ingresos estable tanto para los dueños como empleados, así mismo, el local siempre se encuentra repleto de variedad de productos, como debilidad, se encuentra la estabilidad de costos, que es casi imposible de mantener en el contexto actual.

A nivel tecnológico, es donde se presentaron más debilidades, debido a que la tecnología empleada en los procesos es casi nula, lo cual limita la capacidad de innovación, no hay aplicación de tecnologías informáticas, ni para el desarrollo de actividades operativas y sistematización, ni como técnica de comunicación con los clientes, sin embargo, a nivel del equipamiento propio de charcutería, si se cuenta con

equipamiento como rebanadores, ralladores y neveras adecuadas para un óptimo funcionamiento, por lo cual se considera fortaleza.

En cuanto al talento humano con el que cuenta la empresa, se resaltan atributos como la experiencia técnica, la estabilidad laboral, ya que no hay mucha rotación de personal, que conlleva a su vez al alto sentido de pertenencia, la empresa se ha encargado de convertir al personal en un equipo de trabajo, se encuentran en supervisión constante para garantizar el buen desempeño y tiene una capacitación en atención al cliente satisfactoria, su nivel de remuneración no es el más elevado, lo cual se toma como una debilidad, porque afecta la motivación y productividad de los empleados.

Cuadro N°12 Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM) de Inversiones Bon & Art C. A.

PERFIL OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM)										
CAPACIDAD EXTERNA		GRADO						IMPACTO		
		OPORTUNIDAD			AMENAZA					
		ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
ECONÓMICOS	Inflación				X			X		
	Devaluación				X			X		
	Impuestos						X		X	
	Escasez de gasolina				X			X		
POLÍTICOS	Regulaciones gubernamentales					X			X	
	Clima político del país				X				X	
	Políticas de seguridad						X			X
	Confiabilidad de las instituciones						X			X
SOCIALES	Cuarentena por pandemia				X			X		
	Altas cargas laborales		X						X	

	Nivel de seguridad y delincuencia					X			X	
	Desplazamiento					X				X
COMPET	Cantidad de competidores					X		X		
TECNOLÓGICOS	Comercio electrónico	X						X		
	Acceso a internet	X						X		
	Diversificación de nuevos servicios		X					X		

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

Los ítems expuestos en el cuadro, demuestran que la empresa se ve envuelta en una gran cantidad de amenazas por las condiciones económicas, políticas y sociales en las que se encuentra el país actualmente. Desde la perspectiva económica, aspectos como la inflación, la devaluación y la escasez de gasolina, por lo acceder a ella es más costoso, son las principales y más fuertes amenazas, porque limitan constantemente el desarrollo de la empresa, así como ponen en riesgo su rentabilidad.

Si bien es cierto, dentro del contexto político del país se pueden identificar múltiples amenazas para la empresa, comenzando con la incertidumbre y el clima congestionado que genera en la sociedad, las políticas de seguridad o la falta de confiabilidad en las instituciones, además del constante cambio de reglamentos y regulaciones que modifican las capacidades o responsabilidades de la compañía.

Los aspectos antes expuestos, causan reacciones sociales como la falta de seguridad, aumento de la delincuencia y el desplazamiento limitado, las cuales son amenazas para la empresa, además de la situación con respecto a la pandemia y la cuarentena, que complican aún más tanto el desplazamiento como las regulaciones para poder trabajar. Sin embargo, en la actualidad, la mayoría de las personas cuenta con largas jornadas laborales, aún desde casa, que en cierto modo puede ser una oportunidad para la

caractería, ya que debido a esto las personas priorizan entre sus compras los insumos alimenticios, es decir, a pesar de las condiciones sociales, por la naturaleza de la empresa, esta sigue siendo necesaria para sus consumidores, aunque exista gran cantidad de competidores.

Como principales fortalezas para la empresa, se encuentran las capacidades tecnológicas, debido a que el creciente uso del comercio electrónico, ha ganado credibilidad entre los clientes y se sienten más seguros de comprar a través del acceso a internet y la diversificación de nuevos servicios a partir de estos, son una gran oportunidad para la empresa de adaptarse a las condiciones sociales actuales, ofrecer un mejor servicio, ser rentable y mantenerse vigente en el mercado.

Cuadro N°13 Matriz FODA de Inversiones Bon & Art C. A.

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Adaptación al cambio 2. Comunicación y control gerencial 3. Rentabilidad, retorno de la inversión 4. Capacitación en atención al cliente
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Altas cargas laborales 2. Comercio electrónico 3. Acceso a internet 4. Diversificación de nuevos servicios	(F1, O2, O4) Ofrecer nuevos métodos de compra on-line a los clientes (F2, O2, O3) Implementar medios digitales para la atención al cliente	(D1, D2, D3, D4, O3) Utilizar los medios digitales como acercamiento a los clientes, brindar mejor servicio y conocer su comportamiento
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Inflación 2. Escasez de gasolina 3. Cuarentena por pandemia 4. Desplazamiento	(F1, F2, A2, A3, A4) Incluir servicios adicionales como pick up y delivery a través de la comunicación en línea	(D1, D3, D4, A2, A3, A4) Actualizar el uso de tecnología en el establecimiento, para mantener más comunicación con los clientes y brindarles información sin que se tengan que dirigir al local

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

Se pudo observar en el cuadro anterior, dentro de la matriz FODA se seleccionan y agrupan las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tomadas de los estudios de Perfil de Capacidad Interna (PCI) y Perfil de Oportunidades y

Amenazas del Medio (POAM) antes expuestos. Estas inciden directamente en el desempeño de la empresa y en la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Por lo tanto, estas variables se interpretan de manera cruzada con el fin de encontrar soluciones aprovechando las fortalezas y oportunidades, corregir las debilidades, así como invertir los efectos negativos de las amenazas en beneficios para la empresa. Las estrategias obtenidas arrojaron un enfoque hacía la innovación, mayor planificación, inclusión de tecnología, incrementar la comunicación con los clientes, así como ofrecer servicios adaptados a la situación económica y social actual, estas serán consideradas para desarrollar estrategias finales descritas en el plan de mejora para la charcutería.

4.3 Diseño de un plan de mejora del servicio al cliente en la Charcutería Inversiones Bon & Art C. A.

El plan de mejora del servicio cliente se diseña a través de la información recolectada durante las primeras fases, gracias a estas se plantea la propuesta de realizar modificaciones al servicio hasta ahora brindado por la charcutería, así como incluir nuevas modalidades de compra por medios online, esta propuesta contribuirá a la mejora del servicio al cliente de Inversiones Bon & Art C. A. garantizando una experiencia de compra satisfactoria, comprende una presentación, objetivos, justificación, beneficios, factibilidad técnica, operativa y económica, así mismo describe su desarrollo.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Dentro de este capítulo se expresa detalladamente el desarrollo del diseño del plan de mejora del servicio al cliente en la charcutería Inversiones Bon & Art C. A., correspondientes a lo previamente establecido en la fase III de esta investigación, donde se presenta y se especifican sus beneficios, objetivos, justificación y análisis de la factibilidad.

5.1 Presentación de la Propuesta

La presente propuesta se basa en mejoras en la gestión de servicio al cliente de la charcutería Inversiones Bon & Art, C.A. de modo que esta logre ofrecer al cliente una experiencia de compra única en este establecimiento que lo haga sentir satisfecho y cómodo. La propuesta de forma general se basa en ofrecer a los consumidores distintos métodos de realizar su compra, establecer condiciones de higiene óptimas y ofrecer más información por medios digitales, estas estrategias serán explicadas ampliamente a continuación.

5.2 Beneficios de la Propuesta

El proyecto tendrá notables beneficios en el área de servicio al cliente, atención al público, servicio post-venta y sugerencias. No solo al recibir un buen servicio el cliente se siente complacido, sino que también al sentir que es escuchado y que sus opiniones son tomadas en cuenta, es un punto a favor para generar una mayor conexión y fidelizar al cliente. Con la situación actual de pandemia el ritmo de vida de las personas recibió un cambio drástico, por lo cual, es bastante conveniente que la empresa habilite otros

medios de ejecución de compras para que las personas tengan la oportunidad de escoger cuál se adapta mejor a su necesidad.

Más allá de la situación de cuarentena, el mercado ya venía sugiriendo cambios y dependiendo cada vez más de los medios digitales, el hecho de que la charcutería decida actualizarse y tener presencia en los medios beneficiará la comunicación con sus clientes y la ayudará a mantenerse vigente. Por su parte, el tema de la higiene siempre ha sido muy importante en establecimientos relacionados con alimentos; sin embargo, actualmente es indispensable, pues no solo se protegen a los empleados de la empresa, sino a toda la comunidad, la empresa tiene la responsabilidad brindar esta seguridad a sus clientes.

5.3 Objetivos de la Propuesta

Los objetivos que se presentan a continuación fueron planteados con base en los resultados obtenidos a través del cuestionario y el análisis aplicado a los estudios realizados, determinando así los puntos a tratar, que son los que generan mayor impacto en la calidad del servicio brindado por la charcutería.

5.3.1 Objetivo General de la Propuesta

Estrategias de mejora del servicio al cliente que contribuyan a una experiencia de compra satisfactoria para el consumidor.

5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Determinar un medio digital de comunicación con los clientes para permitir que el servicio y la atención al cliente funcionen de forma adecuada a distancia.
- Incluir nuevos métodos para realizar la compra, brindándole al cliente la oportunidad de escoger entre diversas formas de atención de acuerdo a sus necesidades.

- Establecer medidas puntuales de higiene para generar confianza en los compradores mejorando la calidad del servicio.

5.4 Justificación de la Propuesta

Esta propuesta parte de los resultados obtenidos al encuestar a los clientes de la charcutería Inversiones Bon & Art C. A., en los cuales se evidencio que mejorando ciertos aspectos del servicio y ofreciendo más opciones de compra, la satisfacción de estos aumentaría considerablemente, Al optimizar la atención al cliente, el establecimiento puede ofrecer al público un servicio de calidad, lo cual permite diferenciarse de la competencia que los rodea y posicionarse aún más en el mercado, ya que, si bien es cierto, tienen un lugar importante debido a los años de trayectoria que tienen ofreciendo sus productos en la zona.

Una empresa de trayectoria y buena reputación como esta, debe estar atenta a los cambios en el mercado, actualizarse a estos y autoevaluar constantemente sus fallas, es por ello que surge su necesidad de implementar mejoras en este ámbito, como el de la higiene, donde, a pesar de los años de experiencia, sus clientes aún consideran que deber perfeccionarlo, en una situación actual de pandemia es bastante conveniente tomarlo en consideración.

Además, implementando el plan de mejora en el servicio al cliente, la empresa de ahora en adelante tendrá un mayor conocimiento en cuanto a los indicadores de la calidad del mismo, podrá evaluar resultados y seguir mejorando progresivamente a través de simplemente escuchar más a sus clientes, lo cual traerá grandes beneficios a largo plazo.

5.5 Análisis de la Factibilidad

Dentro de este aspecto, se analizan las probabilidades de darle cumplimiento a las estrategias propuestas para la mejora del servicio en la charcutería y su capacidad de implementarlas, determinando los recursos que esta necesita para poder desarrollarse

correctamente, los cuales son evaluados desde el punto de vista económico, técnico y operativo como se describe a continuación.

5.5.1 Factibilidad Técnica

Desde una perspectiva técnica, la propuesta es factible, debido a que no requiere de grandes modificaciones en su estructura ni en los equipos que dispone. En el caso de ofrecer el servicio delivery, funcionaría a través de una alianza con una empresa externa, la cual repartiría en bicicleta para evitar inconvenientes con la gasolina, el acuerdo consiste en que, para evitarle la ejecución de múltiples pagos al cliente, la charcutería se encargaría de cobrar el costo adicional del delivery y posteriormente una vez a la semana pagarle a la empresa aliada los servicios prestados, de modo que la charcutería solo requerirá de un bolso delivery corporativo para brindar el servicio. Por su parte, para la mejora de la higiene se necesita un cambio mayor en los procesos y una inversión regularmente, pero esta es esencial para cuidar tanto al personal de la empresa como a los compradores.

5.5.2 Factibilidad Operativa

En este punto se considera factible la propuesta, pues los resultados indican que los empleados se encuentran altamente capacitados tanto como para cumplir sus funciones, como para atender de forma adecuada a los clientes de modo que estos se sientan satisfechos. En cuanto a la atención on-line, sí se requiere que la empresa suministre una capacitación adicional al empleado que se encargaría de dicha labor para pueda desempeñarla correctamente.

5.5.3 Factibilidad Económica

Desde el punto de vista económico, la propuesta planteada es considerada como factible, debido a que esta cumple con los requerimientos necesarios para ser rentables para la charcutería, es por eso que la empresa se encuentra dispuesta y en capacidad financiera de cubrir e invertir en todos los ítems tomados en cuenta para la inversión

inicial de la puesta en marcha del plan de mejora del servicio. En el siguiente cuadro se describe a detalle el costo unitario de cada elemento requerido para la propuesta, las cantidades necesarias, el costo total y un reglón adicional que señala información en relación con la vida útil referencial de cada uno, información que es importante resaltar debido a que algunos de los insumos solicitados deben ser reposicionados eventualmente en el futuro para poder mantener la propuesta en funcionamiento a largo plazo.

Cuadro N°14 Recursos requeridos para la propuesta

RECURSOS REQUERIDOS	Costo unitario	Cantidad requerida	Costo Total	Vida útil
Bolso de delivery	30\$	1	30\$	7 años
Mascarillas reutilizables personalizadas	1,5\$	6	9\$	6 meses
Caretas protectoras	1,5\$	6	9\$	1 año y 6 meses
Calcomanías de distanciamiento social para piso	12\$	1	12\$	1 año
Guantes desechables de manipulación de alimentos 100 pares	2.5\$	1	2.5\$	16 días
Dispensador de pedal de gel antibacterial	60\$	1	60\$	10 años
Capacitación para atención online mediante WhatsApp Business	20\$	1	20\$	Actualizable
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			142,5\$	

Fuente: Esterilla y Parra (2020)

Los recursos presentados en la tabla corresponden a los implementos necesarios para ofrecer el servicio delivery y una higiene adecuada en el establecimiento, la mayoría de estos pueden durar de varios meses o años, a excepción de los guantes, que por ser desechables se necesitan cerca de dos paquetes al mes. Por su parte, la capacitación del

empleado para atender de manera online por WhatsApp Business, debe ser renovada por la empresa cada vez que la aplicación lo amerite por agregar nuevas funcionalidades.

5.6 Desarrollo de la Propuesta

5.6.1 Determinar un medio digital de comunicación con los clientes para permitir que el servicio y la atención al cliente funcionen de forma adecuada a distancia.

Como primer paso en el plan de mejora, se realizó la selección de una aplicación móvil de fácil acceso que ejerza la función de canal de comunicación online con los clientes y se determinó que la mejor forma de hacerlo sería a través de la aplicación de WhatsApp Business, esta fue seleccionada porque la empresa previamente ha mantenido contacto con sus clientes por WhatsApp, a través de un grupo, sin embargo, WhatsApp Business es una versión especial para negocios, la cual cuenta con más funciones que son de gran ayuda para brindan más información y una mejor comunicación con los clientes.

Gracias a esto, los clientes pueden tener acceso directo al horario de atención, catálogo de los productos disponibles y promociones, link de ubicación, además de poder consultar cualquier inquietud y ser atendidos por este medio, que también será fundamental para la segunda estrategia. Para llevarlo a cabo, la empresa se encargará de capacitar a un empleado para que este adquiera el conocimiento necesario y que la charcutería pueda beneficiarse a las bondades de la aplicación WhatsApp Business, otorgándole la nueva responsabilidad de estar atento de este medio. A medida que transcurre el tiempo los temas adquieren más información y la sociedad evoluciona, por lo cual se sugiere que la empresa después de un período de tiempo vuelva a capacitar al empleado para actualizarlo.

5.6.2 Incluir nuevos métodos para realizar la compra, brindándole al cliente la oportunidad de escoger entre diversas formas de atención de acuerdo a sus necesidades.

Una vez creado el medio comunicacional online, este será la plataforma

por la cual se ofrecerán y se llevarán a cabo los servicios de Pick-up y Delivery, de modo que, los clientes tendrán dos nuevas opciones para realizar su compra, de manera rápida y efectiva serán capaces de ordenar los bienes que necesitan, el empleado encargado tomará el pedido y, en el caso del Pick-up, la orden estará lista a la hora que se solicite para que el cliente solo tenga que retirarlo.

Mientras que, para el delivery, es decir, las entregas a domicilio, se estableció una alianza con una empresa externa, la cual realiza entregas en bicicleta. Si bien es cierto, este servicio representa un costo adicional, el cual deberá cubrirlo el cliente que lo solicite en su compra, para facilitar el proceso, el cliente tendrá la opción de realizar un único pago a la charcutería con el monto total de su compra más el delivery, de modo que la charcutería luego se encargará de pagar lo correspondiente a las entregas realizadas semanalmente a la empresa aliada. Este servicio, por su naturaleza, estará disponible para clientes que residan en el municipio San Diego, en un horario limitado entre las 9 am y 5 pm. Para que se desarrolle correctamente, se contará con un bolso especial para delivery que garantice que el pedido llegue en perfecto estado, el cual estará rotulado con la información corporativa de la empresa.

5.6.3 Establecer medidas puntuales de higiene para generar confianza en los compradores mejorando la calidad del servicio. Ahora bien, como último paso se encuentra el desarrollo de un sistema de higiene eficiente y confiables para los clientes, las mascarillas son indispensables, por lo cual, al prácticamente formar parte del uniforme, estas deben ser reutilizables, personalizadas y con el logotipo de la empresa, junto con las caretas protectoras, conformando el equipo integral del personal, al igual que los guantes desechables para evitar cualquier contacto directo con los productos y los clientes. Todo esto como medida de protección a los empleados y los productos.

También dentro de este proceso es necesario brindar protección e indicaciones a los clientes que ingresan al local, por lo cual se colocará un dispensador de pedal de gel antibacterial en la entrada, de modo que puedan echárselo sin necesidad de hacer

contacto con las manos, este debe mantenerse siempre lleno. Por su parte, se desplegarán calcomanías en el piso con la intención de que las personas al momento de realizar fila siempre mantengan una distancia y orden adecuados, del mismo modo, es responsabilidad de la charcutería que todos los que ingresen cuenten con el uso de su mascarilla, generando de este modo confiabilidad y una imagen responsable ante los clientes.

CONCLUSIONES

Con la elaboración de este trabajo de grado se concluye en que es el deber de una empresa adaptarse a las exigencias de sus clientes y escuchar sus opiniones frecuentemente, pues están en capacidad de evaluar el servicio que se les presta. Que una empresa sea pequeña no significa que la gestión del servicio al cliente sea menos importante, al contrario, como es el caso de Inversiones Bon & Art C. A. es una empresa que tiene un impacto importante en su zona y los clientes acuden a comprar porque saben que se les ofrecerá un excelente trato además de la calidad del producto. Al encuestar a las personas, los resultados fueron bastante optimistas respecto al servicio que presta la charcutería, pero esto no quita que no se deban aplicar mejoras, más bien, se busca innovar y crear nuevas formas de sorprender a los clientes, cubriendo más necesidades.

En la época actual, una empresa debe contar con más de un canal de ventas para que el despacho del servicio se preste de forma eficaz para los distintos tipos de clientes, de modo que las personas no tengan que esperar para adquirir sus productos, más bien que puedan recibirlo en la comodidad de sus hogares. Tomando en cuenta que los clientes tienen una percepción bastante positiva de la charcutería por lo cual al momento de aplicar estas mejoras el nivel de satisfacción será mayor.

Este tipo de mejoras aumentan el nivel de fidelidad de los clientes y a mediano plazo también aumentarían las ventas como el nivel de ingreso de la empresa, pues al tener nuevos canales de ventas la charcutería se encuentra en capacidad de recibir más pedidos. Todo esto considerando factores importantes como una buena higiene, organización y capacitación de los empleados, así como un sistema virtual de gestión que permita hacer funcionar estas nuevas implementaciones.

RECOMENDACIONES

Adicional a la propuesta de estudio se recomienda lo siguiente:

1. Aplicar la propuesta y observar el comportamiento del consumidor para futuras mejoras.
2. Capacitar constantemente al personal en el área de trabajo, mantenerlos actualizados, afianzar su atención al cliente con cursos que mejorarían aún más la calidad del servicio.
3. La empresa tiene la capacidad de recibir más pedidos, por lo cual es recomendable que se estudien nuevas estrategias para aumentar las ventas y promocionar los nuevos servicios que ofrece para posicionarse más en el mercado.
4. Es de vital importancia la constante evaluación del nivel de motivación del personal y si están conformes con su ambiente de trabajo, pues de eso depende que ofrezcan el mejor servicio al público.
5. Existen diversas estrategias para mantener motivado al personal: Bonificaciones, recompensas por clientes atendidos o rendimiento, reconocimientos, entre otros, los cuales siempre se reflejarán en su desempeño.

REFERENCIAS

Electrónicas

César Vargas, Julio (2018). #PulsoEmpresarial El papel del marketing en la coyuntura venezolana (Página web).

<https://www.elimpulso.com/2018/12/10/pulsoempresarial-el-papel-del-marketing-en-la-coyuntura-venezolana/> (junio de 2020).

CUSTOMERS. (2013). THE FUTURE OF B-TO-B CUSTOMER EXPERIENCE 2020 (libro PDF).

<https://www.walkerinfo.com/Portals/0/Documents/Knowledge%20Center/Featured%20Reports/WALKER-Customers2020.pdf> (junio de 2020).

Morelos Pérez, Alex. (2012). El trato al cliente como diferenciador ante tu competencia. (Blog web).

<https://medium.com/@alexpmorelos/el-trato-al-cliente-como-diferenciador-ante-tu-competencia-75967fdcf185> (junio de 2020).

Bibliográficas

Bavaresco, Aura Marina (2006). Proceso Metodológico en la Investigación: Cómo hacer un Diseño de Investigación. Quinta edición. Maracaibo, Zulia (Venezuela). Editorial de la universidad del Zulia.

Gutierrez-Rubí, Antony (2016). Millennials en Latinoamérica, una perspectiva desde Ecuador. Primera edición. Barcelona (España). Editorial Ariel, S.A.

Kotler, Philip; Armstrong, Gary (2012). Mercadotecnia. Decimocuarta edición. Naucalpan de Juárez (México). Pearson Educación de México, S.A.

Ortega, Alfonso. (2008). Planeación Financiera Estratégica. Primera edición. México. McGraw-Hill Interamericana.

Serna, Humberto. (2006). Servicio al cliente. Una nueva visión: clientes para siempre metodología y herramientas para medir su lealtad y satisfacción. Tercera edición. Bogotá (Colombia). Panamericana Editorial.

Tamayo y Tamayo, Mario (2003). El proceso de la investigación científica. Cuarta edición. Balderas (México). Editorial Limusa, S.A.

ANEXO A

Encuesta virtual

Encuesta para mejorar el servicio al cliente Inversiones Bon&Art, C.A.

Tu respuesta sincera a este cuestionario puede ayudar a mejorar el servicio que recibes.

***Obligatorio**

1 - ¿Te toma mucho tiempo realizar tus compras en Inversiones Bon & Art, C.A? *

SI

NO

2 - ¿El horario de atención es de tu conveniencia? *

SI

NO

3 - ¿Consideras que la charcutería cuenta con medidas de higiene adecuadas? (Máquinas, mostrador, empleados). *

SI

NO

4 - ¿Los empleados son eficientes al atenderte? *

SI

NO

5 - ¿Recibes una atención personalizada? *

SI

NO

5 - ¿Recibes una atención personalizada? *

- SI
 NO

6 - ¿Percebes interés por atender tus necesidades? *

- SI
 NO

7 - ¿Te parece adecuado el orden en el establecimiento para atender a los clientes? *

- SI
 NO

8 - ¿Te gustaría que existieran otras formas de realizar tu compra? *

- SI
 NO

9 - ¿Crees que la charcutería tiene suficiente presencia en medios digitales? *

- SI
 NO

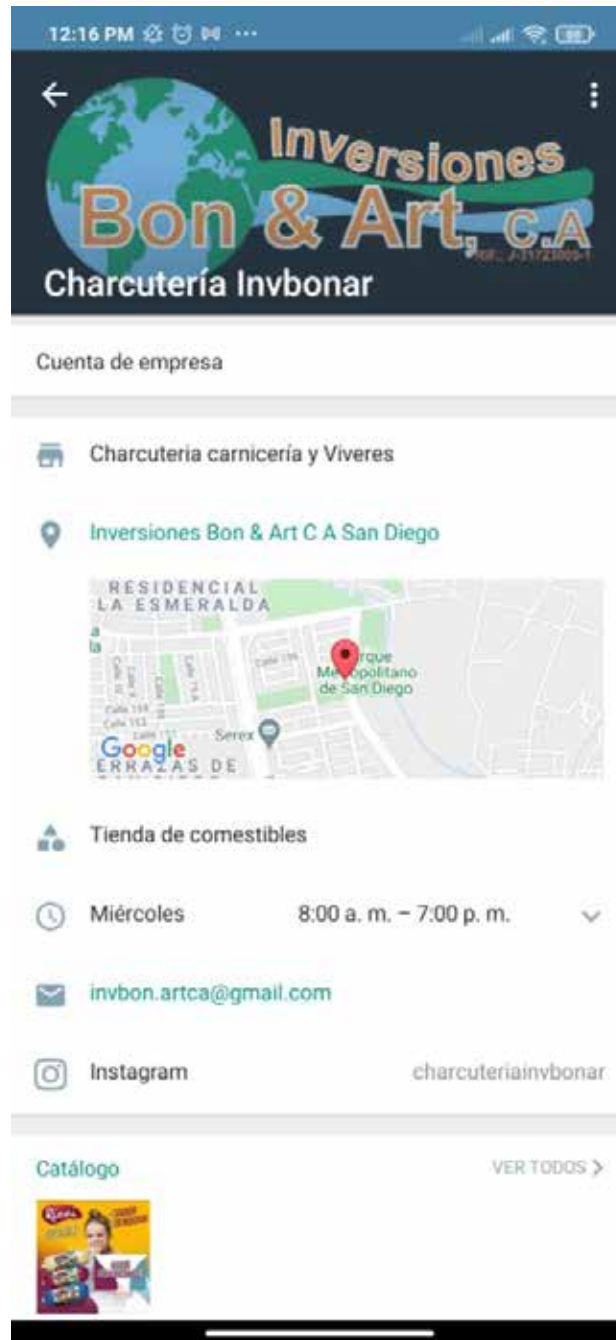
10 - ¿Te gustaría que la charcutería brindara más información por medios digitales? *

- SI
 NO

Enviar

ANEXO B

Perfil en WhatsApp Bussiness



ANEXO C

Bolso para Delivery



ANEXO D

Nuevas Medidas de Higiene en el Local

