



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**Reingeniería estratégica de servicios y atención al cliente  
como mejoramiento de alto impacto en Inversiones  
MegaOzon C.A**

**Autor(a): Roxci Naireli Medina Merchán**

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

**Reingeniería estratégica de servicios y atención al cliente como mejoramiento de alto impacto en Inversiones MegaOzon C.A**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de  
Licenciado en Mercadeo

**Autora:** Roxci Naireli Medina Merchán

San Diego, Febrero de 2020



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

ACTA N° 00075-3-2019  
San Diego, 04 de Febrero del 2020

Ciudadana  
**ROXCI NAIRELI, MEDINA MERCHAN**  
C.I. 20.029.928

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: "REINGENIERIA ESTRATEGICA DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE COMO MEJORAMIENTO DE ALTO IMPACTO EN INVERSIONES MEGAOZON, C.A", como requisito para optar al título de Licenciado en Mercadeo.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,



**Dra. Belkys Suárez Montoya**  
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

**"Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica".**

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **Lilibeth Porto de Rubio**, portador(a) de la cédula de identidad N° **V-14.357.209**, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el(la) ciudadano(a) **Roxci Naireli Medina Merchán**, portador(a) de la cédula de identidad N° **V-20.029.928**, titulado **Reingeniería Estratégica de Servicios y atención al cliente como mejoramiento de alto impacto en Inversiones MegaOzon C.A** , 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 18 días del mes de Febrero del año dos mil veinte.

---

Lilibeth Porto de Rubio

C.I V-14.357.209

## ÍNDICE GENERAL

Resumen Informativo.....	X
Introducción.....	XI
Capítulo I: El PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del problema.....	13
1.2 Formulación del problema.....	15
1.3 Objetivos.....	16
1.4 Justificación.....	16
Capítulo II: MARCO TEORICO	
2.1 Antecedentes.....	18
2.2 Bases teóricas.....	21
2.2.1 La Reingeniería según Hammer (1994).....	21
2.2.2 Pasos para la reingeniería según Halliburton (2006).....	22
2.2.3 Tipos de organizaciones que requieren de Reingeniería según González (1995).....	26
2.3 Definición de términos.....	28
Capítulo III: MARCO METODOLOGICO	
3.1 Nivel y tipo de investigación.....	30
3.2 Fases metodológicas.....	31
Capítulo IV: ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	
4.1 Fase I: Diagnostico de la situación actual en la gestión de servicio y atención al cliente en la empresa MegaOzon C.A.....	35

4.1.1 Preguntas realizadas a los clientes.....	35
4.2 Fase II: Descripción de la planeación de cambio que pueden aplicarse para el mejoramiento del servicio y la atención al cliente en la Empresa MegaOzon C.A.....	46
4.3 Fase III: Establecimiento de los elementos fundamentales para la calidad de servicio que presta la empresa MegaOzon C.A .....	47
4.3.1 Entrevista realizada a los gerentes .....	47
4.4 Fase IV: Diseño de las estrategias de reingeniería de servicio y atención al cliente Para el funcionamiento de Inversiones MegaOzon C.A.....	61
 Capítulo V: PROPUESTA	
5.1 Presentación de la propuesta.....	62
5.2 Objetivos de las propuestas.....	63
5.3 Justificación de la propuesta.....	63
5.4 Beneficios de la propuesta.....	64
5.5 Factibilidad.....	65
5.5.1 Factibilidad técnica.....	65
5.5.2 Factibilidad operativa.....	65
5.5.3 Factibilidad económica.....	66
5.6 Desarrollo de la propuesta.....	67
Conclusión.....	75
Recomendaciones.....	77
Referencias.....	78
Anexos.....	80
Modelo de cuestionario de encuesta al cliente.....	81
Modelo de cuestionario de entrevista a los gerentes.....	82

## INDICE DE CUADROS

### CUADROS DE ENCUESTA A CLIENTES

Cuadro Nro.1 ¿El servicio percibido es lo esperado por usted?.....	35
Cuadro Nro.2 ¿Se siente satisfecho con el servicio recibido?.....	36
Cuadro Nro.3 ¿Recomendaría el servicio a sus conocidos?.....	37
Cuadro Nro.4 ¿El tiempo de espera para ser atendido es prudente?.....	38
Cuadro Nro.5 ¿Se siente escuchado en cuanto a sus exigencias.....	39
Cuadro Nro.6 ¿Ha obtenido lo que pidió?.....	40
Cuadro Nro.7 ¿Fue atendido con rapidez y efectividad?.....	41
Cuadro Nro.8 ¿El plazo de entrega fue cumplido?.....	42
Cuadro Nro.9 ¿El producto se adapta a nuevas tecnologías?.....	43
Cuadro Nro.10 ¿Ha recibido seguimiento luego de su compra?.....	44

### CUADROS DE ENTREVISTA DE GERENTES

Cuadro Nro.1 ¿Entregamos lo que ofrecemos?.....	52
Cuadro Nro.2 ¿Se podría mejorar o reducir el tiempo de entrega?.....	53
Cuadro Nro.3 ¿Esta dispuesto a ofrecer más variedad de diseños y capacidad operativa?.....	54
Cuadro Nro.4 ¿El personal de producción y entrega son eficientes?.....	55
Cuadro Nro.5 ¿Cómo gerente das herramientas para ofrecer un buen servicio?.....	56

Cuadro Nro.6	¿Estás dispuesto a atender y resolver retrasos?.....	57	
Cuadro Nro.7	¿Existen recursos relevantes para satisfacer las necesidades de los clientes?.....	58	c
Cuadro Nro.8	¿El personal está capacitado para atender los requerimientos de los clientes?.....	59	c
Cuadro Nro.9	¿Los recursos aplicados tienen ventajas competitivas?.....	60	
Cuadro Nro.10	¿Visualiza el cambio continuo implementado en la empresa?.....	61	
Cuadro Nro.11	¿Existen riesgos en la empresa frente al cambio continuo?.....	62	
Cuadro Nro.12	¿Utiliza estrategias para sobre salir en el mercado ante la competencia?.....	63	
Cuadro Nro.13	¿Los equipos de la empresa son modernos?.....	64	

## INDICE DE GRAFICOS

### CUADROS DE ENCUESTAS DE CLIENTES

Grafico Nro.1	¿El servicio percibido es lo esperado por usted?.....	35
Grafico Nro.2	¿Se siente satisfecho con el servicio recibido?.....	36
Grafico Nro.3	¿Recomendaría el servicio a sus conocidos?.....	37
Grafico Nro.4	¿El tiempo de espera para ser atendido es prudente?.....	38
Grafico Nro.5	¿Se siente escuchado en cuanto a sus exigencias?.....	39
Grafico Nro.6	¿Ha obtenido lo que pidió?.....	40
Grafico Nro.7	¿Fue atendido con rapidez y efectividad?.....	41
Grafico Nro.8	¿El plazo de entrega fue cumplido?.....	42
Grafico Nro.9	¿El producto se adapta a nuevas tecnologías?.....	43
Grafico Nro.10	¿Ha recibido seguimiento luego de su compra?.....	44

## CUADROS DE ENTREVISTAS A LOS GERENTES

Grafico Nro.1 ¿Entregamos lo que ofrecemos?.....	52	
Grafico Nro.2 ¿Se podría mejorar o reducir el tiempo de entrega?.....	53	
Grafico Nro.3 ¿Esta dispuesto a ofrecer más variedad de diseños y capacidad operativa?.....	54	5
Grafico Nro.4 ¿El personal de producción y entrega son eficientes?.....	55	
Grafico Nro.5 ¿Cómo gerente das herramientas para ofrecer un buen servicio?.....	56	
Grafico Nro.6 ¿Estás dispuesto a atender y resolver retrasos?.....	57	
Grafico Nro.7 ¿Existen recursos relevantes para satisfacer las necesidades de los clientes?.....	58	c
Grafico Nro.8 ¿El personal está capacitado para atender los requerimientos de los clientes?.....	59	c
Grafico Nro.9 ¿Los recursos aplicados tienen ventajas competitivas?.....	60	
Grafico Nro.10 ¿Visualiza el cambio continuo implementado en la empresa?.....	61	
Grafico Nro.11 ¿Existen riesgos en la empresa frente al cambio continuo?.....	62	
Grafico Nro.12 ¿Utiliza estrategias para sobre salir en el mercado ante la competencia?.....	63	
Grafico Nro.13 ¿Los equipos de la empresa son modernos?.....	64	



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

## **Reingeniería estratégica de servicios y atención al cliente como mejoramiento de alto impacto en Inversiones MegaOzon C.A**

**Autora:** Roxci N. Medina M.

**Tutora:** Lilibeth Porto de Rubio

**Fecha:** Febrero 2020

### RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo principal diseñar reingeniería estratégica de servicios y atención al cliente, Inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo. Dicho objetivo se alcanzará por medio de la elaboración de una propuesta de valor, basada en la información que se procesará y analizará, una vez aplicadas las técnicas e instrumentos correspondientes. La investigación es del tipo proyecto factible, con un nivel descriptivo y un diseño de campo no experimental. Por ello, en primer lugar, se conocerá la situación actual de la empresa, por medio de la técnica de la entrevista y la encuesta. Posteriormente, se aplicará un cuestionario al cliente, de forma tal que, se pueda generar la descripción de la planeación de cambio y el establecimiento de los elementos fundamentales para la prestación de servicios, se llevará a cabo una entrevista estructurada a los gerentes de la empresa, en función de obtener información relevante en cuanto a las estrategias que se puedan implementar. Finalmente, se creará una propuesta de valor basada en todo el proceso de recolección, análisis e interpretación de los datos obtenidos. Por lo cual al final del trabajo se definen las diferentes estrategias de reingeniería que mejoren el funcionamiento de la empresa.

**Descriptorios:** Estrategias, servicio, Alto Impacto.

## INTRODUCCION

A medida que la competencia es cada vez mayor y los productos ofertados en el mercado son cada vez más variados, los consumidores se vuelven cada vez más exigentes. Ellos ya no solo buscan calidad y buenos precios, sino también un buen servicio al cliente. Cuando un cliente encuentra el producto que buscaba, además recibe un buen servicio al cliente y queda satisfecho, esa satisfacción hace que regrese y vuelva a comprarnos, que muy probablemente nos recomiende con otros consumidores.

Por otro lado, si un cliente, ha encontrado o no el producto que buscaba, recibe una mala atención, no solo dejará de visitarnos, sino que muy probablemente también hablará mal de nosotros contando la experiencia negativa que tuvo a un promedio de entre 9 a 20 personas dependiendo de su grado de indignación.

Ante esta realidad, en el presente trabajo de grado existe la necesidad de diseñar la reingeniería estratégica de servicios y atención al cliente para mejorar el funcionamiento de inversiones MegaOzon C.A, en la cual se evidencia notoriamente carencias, tales como: la falta de personal calificado, la desmotivación del personal, la falta de herramientas para el trabajo, la falla en el seguimiento a sus clientes post venta. De acuerdo a las exigencias del mercado competitivo, nace la necesidad de crear estrategias en las que la satisfacción del cliente en su máxima expresión genere un impacto positivo en el servicio, la calidad y el buen nombre de la empresa.

La ejecución de este proyecto, llevara finalmente a una serie de conclusiones generales, la cual se basará en métodos y la determinación de

las recomendaciones conducidas a cada aspecto del mismo. Por consiguiente, estará estructurado en cuatro (4) capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I El Problema: Se contempla el planteamiento, la formulación del problema, los objetivos de la investigación y su justificación.

Capítulo II Marco Teórico: Contiene los antecedentes de la investigación, bases teóricas y la definición de términos básicos.

Capítulo III Marco Metodológico: Se desarrolla el tipo y diseño de la investigación, nivel y modalidad, fases metodológicas.

Capítulo IV Resultados, Análisis de los resultados, se inicia con la definición de lo que son los resultados y como se realiza el análisis correspondiente.

Capítulo V Propuesta, tiene como finalidad diseñar las estrategias de reingeniería aplicadas al servicio y atención al cliente como mejoramiento de alto impacto en inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

En Latinoamérica han surgido múltiples propuestas comerciales que persiguen brindar y cubrir una necesidad de servicios y productos, donde el aspecto que más destaca es el recurso humano en cuanto a su calidad de atención al cliente. Esta misma calidad va a determinar el éxito y reconocimiento de la empresa, es por ello que estudiar los métodos que se utilizan para satisfacer las necesidades del cliente harán visibles la principal problemática que actualmente existe en Latinoamérica referente al bajo cumplimiento de la labores de cada empresa.

En este siendo, una base para garantizar el buen funcionamiento de la empresa y por ende ofrecer un producto que satisfaga las necesidades del consumidor, basado en ello se observan múltiples debilidades en las empresas latinoamericanas lo cual es importante estudiar para darle forma a un sistema de atención al cliente eficaz y productivo.

Al respecto, toda empresa debe contar con un sistema que le garantice la satisfacción de las necesidades del consumidor final, en este fundamento se visualizan los problemas existentes en las empresas a nivel mundial donde se evidencia que existe un déficit entre la concesión con el cliente, debido a la inconformidad en cuanto a la calidad del servicio adquirido; se muestra de igual modo debilidad en el contacto con el cliente ya que carece de opciones para ubicar los números de contactos , email y RRSS de la empresa. La mayoría de las empresas a nivel latinoamericano no cuentan con una estructura de atención al cliente haciéndose indiscutible la incapacidad del empleado para atender a las necesidades e inquietudes del cliente.

Evidentemente, la falta de herramientas tecnológicas hace que una empresa no ofrezca de manera estándar su servicio siendo este, lento o ineficiente debido también a la escasez de personal capacitado para la resolución de problemas existentes en el mercado; otro de los factores que amenaza la reputación de una empresa es no contar con un servicio que permita el seguimiento post venta dejándolos a un lado y al olvido.

Bajo esta perspectiva, en Venezuela existe un sinnúmero de déficit en el proceso de atención al cliente de las diferentes empresas, debido a los problemas que actualmente la sociedad presenta, son muchas las fallas para atender y satisfacer las necesidades del consumidor en general, es por ello que el sistema de atención al cliente se ha visto deteriorado, ya que en muchos casos las empresas no cuentan con los medios ni los recursos necesarios para poder compensar por completo las inquietudes de los consumidores, esto genera un retraso en la calidad del servicio, ocasionando de esta forma una caída en las ventas y por ende un deterioro de su imagen como marca reconocida, el problema radica en el menoscabo de las estrategias que permitan a la empresa dar a conocer sus servicios con más detalle y garantizar el cumplimiento de sus labores al consumidor.

Principalmente en todo lo relacionado con la atención directa de los beneficiarios, siendo este un tema del mal cumplimiento en sus labores, muchos clientes dejan de obtener el producto que las empresas ofrecen ya que no se les da la atención adecuada, basándose en esto las empresas evidentemente disminuyen sus procesos de producción, sus ingresos, dando como consecuencia el deterioro de la calidad de servicios ocasionándole una pérdida de seguridad en la capacidad de ejecución.

Así mismo, entre los déficits más notables que las empresas venezolanas muestran en su sistema de servicio y atención al cliente, esta que el servicio ofrecido es lento, no contando con las herramientas necesarias para un buen funcionamiento, existe una falta de comunicación entre el cliente y la empresa,

puesto que no existen los medios adecuados para que sea efectiva; no teniendo al personal capacitado para la atención primaria al cliente, denotando como resultado clientes insatisfechos con molestias aparentes, resultando empresas no que entregan un buen servicio y atención al cliente.

En concordancia con lo anterior, se encuentra una empresa con más de quince años en el mercado venezolano, que se dedica a la fabricación de equipos y sistemas de purificación de agua, para aplicaciones domésticas, comerciales e institucionales, dispone de un soporte de diseño y desarrollo tecnológico. Es Inversiones MegaOzon C.A, la cual, muestra dentro del desempeño de sus operaciones diferentes características como por ejemplo, la falta de personal calificado, la desmotivación del personal generando incomodidad en los clientes que requieren del servicio, del mismo modo existe una falta de herramientas para el trabajo ya que no cuentan con un sistema operativo actualizado.

En este sentido, esta empresa no realizada seguimiento a sus clientes post venta, ofrece un servicio lento generando retrasos en el cumplimiento de sus labores así como también el incumplimiento de la entrega del producto final en el tiempo acordado, esto genera un desmejoramiento de la reputación de la marca.

Una vez ya puntualizado todas estas características es necesario plantearse una reingeniería estratégica de servicio y atención al cliente que permita una reestructuración en los procesos organizacionales de la empresa para generar un rediseño radical del sistema de servicio y atención al cliente de dicha organización, para ello es importante plantearse la siguiente interrogante ¿Cómo puede aplicarse la reingeniería estratégica como proceso de servicio y atención al cliente de alto impacto para mejorar el funcionamiento de inversiones MegaOzon C.A? Para dar respuesta a ello se formulan los siguientes objetivos.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

Una vez planteado el problema, la investigación conlleva a formular la siguiente interrogante:

¿Cómo puede aplicarse la reingeniería estratégica al mejoramiento de servicio y atención al cliente del funcionamiento de una empresa?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer las estrategias de reingeniería como proceso de servicio y atención al cliente de alto impacto para mejorar el funcionamiento de Inversiones MegaOzon C.A

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual en la gestión de servicio y atención al cliente en la empresa Inversiones MegaOzon C.A
- Describir la planeación de cambio que pueden aplicarse para el mejoramiento del servicio y atención al cliente en la empresa Inversiones MegaOzon C.A
- Establecer los elementos fundamentales para la calidad de servicio que presta la empresa Inversiones MegaOzon C.A
- Diseñar las estrategias de reingeniería aplicadas al servicio y atención al cliente para el funcionamiento de Inversiones MegaOzon

C.A

## **1.3 Justificación de la Investigación**

La evolución de una empresa depende de las estrategias que se usen para darla a conocer en el mercado así como del buen servicio que ofrece, es por ello que establecer una reingeniería dentro del proceso de atención al cliente propone una renovación en la organización de la empresa con el objetivo de establecer mejores servicios para el consumidor final; desde esta perspectiva el estudio en curso en la relevancia social se justifica ya que le permitirá a

Inversiones MegaOzon C.A una nueva forma de pensar en grande para la organización, mejorando así su estructura organizacional dando cambios notables a corto plazo.

Con esto, se quiere que el servicio que se brinde sea de mejor calidad y se mejore la comunicación consumidor-empresa. Desde el valor del mercado esta propuesta permitirá el aumento de la participación en el mercado, una mejor posición frente a la competencia, ya que planteara de forma estratégica una mejora en el servicio y la atención al cliente. De igual modo, dentro de los beneficios que aporta una reingeniería estratégica de servicio y atención al cliente se puede hacer mención que la empresa obtendrá un rediseño de la estructura metodológica de atención al usuario generando mayores beneficios económicos para la misma, capacitando al empleado de tal forma que brindara mejor servicio.

Evidentemente esto da condiciones más favorables, tanto para la empresa como para los clientes bien sean internos o externos, fortalecerá la motivación del personal ampliando las herramientas prácticas, por consiguiente aumentará la buena reputación de la marca; y de igual forma la capacidad de entrega para cumplir con el contrato acordado, sin duda garantizando un servicio comfortable.

Esta reingeniería estratégica permitirá un mejoramiento de alto impacto en la empresa brindándole soluciones efectivas a la problemática de interacción que existe con sus clientes, siendo este su carácter novedoso, ya que tendrá un mejor conocimiento, control de procesos de servicio y atención al cliente con estrategias más sencillas y fáciles en el mercado. Finalmente esta investigación está inmersa dentro de las líneas de investigación referente al mercado de servicio, sistema de servicio y atención al cliente establecidas en las áreas de conocimiento del pensum de estudio de la Universidad José Antonio Páez.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes permiten estudiar las investigaciones anteriores que desarrollan la temática en este estudio, Balestrini (2003) señala que “todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes del problema”, basándose en ello se muestran a continuación algunas investigaciones que hacen referencia a la reingeniería estratégica en el proceso de atención y servicio al cliente, y que permitirán hacer un reencuentro históricos del tema tratado para darle mayor claridad y formalidad al tema desarrollado; las investigaciones se ordenan cronológicamente y con ello se menciona el aporte que tienen para el estudio en curso.

#### Antecedentes Internacionales

En primer lugar se presenta Oblitas (2018), quien realizó una investigación titulada, **Reingeniería de procesos para mejorar el servicio al cliente en un banco de las microfinanzas**, en Lima Perú. El cual tuvo como objetivo proponer una reingeniería de procesos para mejorar el nivel de servicio al cliente en un banco de las microfinanzas. La propuesta tuvo la finalidad de rediseñar los procesos para dar un mejor funcionamiento en los procedimientos relacionados con el servicio al cliente, en los cuales se desarrollaron tres objetivos, preparar el campo mediante la implementación de las tecnologías, racionalizar operaciones y optimizar los costos, en donde se encontraron resultados de mucho beneficio para la empresa.

Esta investigación arroja como resultados obtenidos que se logró determinar que, no existe coordinación en los procesos de atención al cliente, además de procesos lentos de desembolso y la complicación para el otorgamiento del producto al cliente. Es de interés el aporte de esta investigación para el enfoque del déficit de la coordinación en los procesos de atención, en relación a lo antes mencionado, alentando a nuevas ideas y estrategias a tomar para su implementación en este adelanto.

Posteriormente Araujo (2016), realizó una investigación titulada, “**reingeniería en los procesos de atención al usuario en el instituto de prevención social en busca de la calidad y excelencia** en Pichincha Ecuador, El objetivo principal de esta investigación consiste en analizar la situación actual del mencionado servicio, y a partir de los resultados obtenidos proponer una Reingeniería en los Procesos, en busca de la calidad y excelencia, influenciando positivamente en el mejoramiento de las condiciones de atención a los asegurados. La investigación plantea una alternativa que intenta mejorar la aplicación del Centro de Llamadas buscando una mayor eficiencia; para lo cual se diseñan propuestas de reestructuración organizacional y de procesos, que maximicen la calidad y excelencia en las condiciones de atención a sus asegurados.

Esta investigación brinda aportes significativos al estudio en curso centrándose en las condiciones en que se ofrecen los servicios de una empresa determinada, dando bases para nuevas alternativas para mejorar el funcionamiento de inversiones MegaOzon C.A en el ámbito de atención al cliente.

### **Antecedentes Nacionales**

Inicialmente Marvez (2018) realizó una investigación titulada “**propuesta de mejora al sistema de gestión de calidad de los servicios técnicos del tratamiento del agua Ge Betz**” se planteó proponer mejoras al

sistema de gestión de la calidad de los servicios técnicos del área de tratamiento del agua de dicha empresa mediante un conjunto de planes de acción y actividades que persigue eliminar y reducir las carencias o debilidades existentes con la finalidad de incentivar la prestación de servicio bajo el esquema de un alto nivel de eficacia.

Es de interés para este trabajo investigativo tomar en cuenta lo que propone Marvez, donde es primordial la calidad del servicio técnico para así reducir los riesgos y carencias en el sistema de gestión.

Seguidamente Andrea Bernitz (2017) en su investigación titulada **“reingeniería del proceso de cobranza de tarjetas de crédito de Banplus Banco Universal”** plantea el diseño de un sistema de escalamiento y un conjunto de estrategias fundamentada en la segmentación de la cartera de tarjetas de crédito y la utilización de los canales de contacto, a su vez el diseño de una interface en el aplicativo Gestor Plus para los usuarios del Departamento de Cobranza, canal interno y Red de Agencias, todo esto con la finalidad de automatizar las gestiones de cobro y su seguimiento.

Siendo este un punto importante aportando así en gran medida para el mejoramiento de cobranza y la cartera de la utilización de los canales de contacto en Inversiones MegaOzon C.A

Finalmente Rincón (2015), con una investigación de campo titulada **“estrategia logística para mejorar el nivel de servicio del proceso de servuccion de la coordinación del sistema de gestión de calidad de la empresa EQUISER C.A,** en Carabobo Venezuela, el cual tuvo como objetivo el desarrollo de las estrategias para así mejorar el nivel de servicio planteado, dando como resultado un impacto positivo en el crecimiento del circulo de afluencia y empoderamiento de la coordinación antes mencionada. De este modo se plantea que internalizando métricas de calidad de servicio de clase

mundial, como el modelo Servqual y sus derivados se tratara al cliente interno con la misma o mayor importancia que un cliente externo.

Esta investigación aporta de manera significativa al trabajo en curso, ya que es necesario la mejora continua, una eficiente respuesta al cliente interno y por ende al cliente final siendo estos fundamentales para lograr los objetivos también planteados para el impacto positivo que busca Inversiones MegaOzon C.A

## **2.2 Bases Teóricas**

Según Arias (2006), las bases teóricas están formadas por: “un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado” (p.39). Las bases teóricas son aquellas que permiten desarrollar los aspectos conceptuales del tema objeto de estudio. Es evidente entonces, la revisión necesaria de teorías, paradigmas, estudios, etc., vinculados al tema para posteriormente construir una posición frente a la problemática que se pretende abordar. A continuación se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación.

### **2.2.1 La Reingeniería Según Hammer 1994**

Michael Hammer fue el desarrollador y principal expositor de la reingeniería en el ámbito empresarial, el autor la define como “el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos del negocio para lograr mejoras dramáticas dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño, tales como costo, calidad, servicio y rapidez” Para él se deben desarrollar tres operalizaciones conocidas como las tres “C”( Cliente, competencia y cambio) que permitirán la efectividad en el desempeño de las actividades.

Según el autor La reingeniería aporta grandes beneficios a las empresas que la apliquen entre estos beneficios están:

1. Cambio positivo a procesos más eficientes.
2. Comportamiento activo de las personas, que aportan ideas y opiniones, implicándose en la evolución y mejora de los procesos
3. Cambio a procesos que precisen menos controles y verificaciones
4. Integración de trabajos, varias tareas se combinan en una sola.
5. Una mejor organización del trabajo.

De este modo, sabiendo la importancia de las tres “C” podemos continuar con los pasos de la reingeniería según Halliburton.

### **2.2.2 Pasos para la reingeniería según Halliburton (2006)**

Operativamente las tres etapas señaladas implican el desarrollo de los siguientes pasos propuestos por el autor:

1. **Identificación del objetivo primordial del rediseño o reingeniería.** Los objetivos del rediseño o reingeniería de un proceso deben incluir la definición de la meta global por obtenerse, tipos específicos de mejoramiento deseados, plazos en los que deberían obtenerse y, en lo posible, una cuantificación de los costos y de las economías esperadas. Todos los objetivos definidos para un proyecto de rediseño o reingeniería de procesos deben derivar, necesariamente, del plan estratégico. Es importante, además, que esos objetivos sean traducidos en metas mensurables.
2. **Selección de los procesos fundamentales.** Una vez definido el punto anterior, es necesario identificar los procesos internacionales que deben ser redefinidos para cumplir con el objetivo primordial de rediseño o reingeniería. En muchos casos, de acuerdo a las características y magnitud de los cambios a efectuar, será necesario establecer criterios para la selección de los procesos prioritarios para el rediseño o reingeniería.
3. **Selección del líder y de los miembros del equipo.** Para alcanzar los mejores resultados, es necesario conformar equipos asegurando la participación de

representantes de cada una de las áreas involucradas en los procesos seleccionados, personas que posean conocimientos de los procesos, y tengan un alto grado de compromiso. El grupo de trabajo debe ser presidido o coordinado por un líder del equipo, quién en última instancia actuará como responsable del proceso.

El líder del equipo debe estar capacitado para asignar correctamente las tareas y los recursos, efectuar seguimientos, mantener flexibilidad sin desviarse de los objetivos fijados, poseer un alto grado de comunicación grupal y personal, mantener la motivación de trabajo alta a través de acciones directas (reuniones, exposiciones de resultados, etc.) e indirectas (reuniones informales grupales o individuales en los casos más problemáticos).

4. **Formación y entrenamiento del equipo de rediseño de procesos.** Este paso se deberá llevar a cabo mediante la acción de un capacitador externo al equipo, experto en el empleo de las herramientas para el análisis y mejora de los procesos y en orientar al grupo sobre la forma de emplearlas. Lo importante es no desarrollar conocimientos ni entrenar en la utilización de técnicas que no tengan relación directa con el proyecto de rediseño o reingeniería a llevar a cabo. También hay que evitar la sobrecarga de responsabilidades/ tareas de participantes en el entrenamiento, para lo cual hay que delegar actividades secundarias a otros empleados.
5. **Elaboración del Diagrama de Procesos (Mapa):** Este paso es donde realmente comienza el proceso de rediseño o reingeniería. Para ello el equipo debe elaborar un detallado diagrama de relaciones y luego preparar diagramas de procesos, a través del cuales se describen secuencialmente los pasos que los departamentos, áreas o sectores dan para convertir los insumos en productos en el proceso que se ha seleccionado para su rediseño o reingeniería. Es decir, se describe gráficamente el flujo de actividades tal cual se está desarrollando en el momento de encarar la tarea de mejora, para facilitar su comprensión y análisis por parte de los integrantes del equipo. De acuerdo con lo descrito, el diagrama puede realizarse de tres maneras, según el personal involucrado:

**Externo:** En este caso, los que desarrollan el mapa no tienen ningún conocimiento relacionado con el proceso, la población objetivo y el área de actividades del organismo analizado. b. **Mixto:** Para superar la situación descrita anteriormente, en la mayoría de los casos se conforman equipos mixtos: recursos humanos internos y personal externo (puede ser de otras áreas de la organización o personal contratado especializado). c. **Interno:** En los casos que no exista un alto nivel de complejidad en los procesos a mejorar, esta labor la puede realizar exclusivamente un equipo de rediseño interno, en base a la capacitación adquirida.

6. **Identificación de los problemas.** Mientras se realiza la actividad de representar gráficamente el proceso, el grupo de trabajo deberá concentrarse en detectar las deficiencias directamente relacionadas con el cumplimiento del objetivo primordial de rediseño o reingeniería.
7. **Análisis de los problemas.** Posterior a la identificación de los problemas, los integrantes del equipo en forma conjunta, a través de reuniones coordinadas por el líder, deberán identificar las causas de los problemas, estas causas surgirán como producto de la experiencia de los integrantes del equipo, o mediante la implementación de las herramientas de diagnóstico y evaluación más identificadas con la detección de la relación causa-efecto.
8. **Propuesta de rediseño o reingeniería.** El final del proceso de análisis de los problemas por parte del equipo de trabajo, debe traducirse en una propuesta de cambios, modificaciones o ajustes, explicitando claramente los objetivos y metas a alcanzar en los procesos como resultado del rediseño o reingeniería. Estas propuestas de cambios o modificaciones deben también plasmarse en un plan de acción concreto con tiempos, objetivos, responsables, indicadores de gestión, etc., el cual se presentará de acuerdo a lo requerido por el organismo. Es de suma importancia para la elaboración definitiva de la propuesta de cambios, modificaciones o ajustes al proceso, que se realice un análisis exhaustivo sobre dos aspectos centrales: la normativa legal vigente y las tecnologías de información utilizadas.

9. **Elaboración del nuevo diagrama del proceso (cómo debería ser).** Luego de la tarea de analizar las desconexiones e incorporar las propuestas de cambio, se debe hacer un nuevo diagrama de cómo quedaría el proceso. Este nuevo diagrama debe indicar en forma clara y transparente cuáles fueron los puntos del proceso que sufrieron cambios o ajustes y los nuevos puntos o actividades incorporadas (si este fuera el caso); debe incluir además una descripción de los posibles resultados de este rediseño en términos de mejora (tiempos, pasos reducidos, cantidad de puntos de control, etc.).

10. **Definición de formas de medición.** La medición se realiza con el objetivo de evaluar los resultados del proceso de rediseño o reingeniería y debe cubrir dos fases:

- Durante la implementación de los cambios.
- Una vez estandarizado el proceso.

Para la primera fase deben elaborarse indicadores que permitan determinar si los cambios introducidos en el proceso han reducido o eliminado las causas fundamentales de los problemas identificados y si se están cumpliendo los objetivos y metas fijados para el proceso en el marco del objetivo primordial de rediseño o reingeniería. Los indicadores para medir en forma continúa el proceso estandarizado son de dos tipos: indicadores de gestión del proceso e indicadores de resultado (calidad, cantidad, cobertura e impacto del producto y satisfacción).

11. **Presentación de la propuesta de rediseño o reingeniería, recomendaciones y planificación de los cambios.** Una vez elaboradas las propuestas de rediseño o reingeniería se deberán presentar las mismas al responsable del proceso y a las autoridades del organismo. Como estructura de la Carpeta de Propuesta de Rediseño o Reingeniería del Proceso se sugiere que contenga:

**Diagnóstico de los problemas, y características de los procesos involucrados;** el mismo puede ser presentado por medio de diagramas para una mejor visualización.

**Propuesta:** debe incluir los aspectos fundamentales de los cambios propuestos, y las ventajas o beneficios que se podrían obtener sobre los procesos actuales.

**Normativa Involucradas:** Señalando normas y reglamentos que afecten al proceso actual, y a las mejoras que se proponen.

**Recomendaciones y Planificación de los cambios:** deben incluirse las recomendaciones en torno a la implementación de las propuestas (si es conveniente abarcar desde un inicio todas las operaciones del proceso o sólo algunas, etc.) y los requerimientos y formas de instrumentación para asegurar la provisión de los recursos humanos, materiales y de información necesarios para la implementación de la propuesta de rediseño o reingeniería.

12. **Implementación de los cambios propuesto:** este paso implica la planificación y ejecución del plan de modificaciones propuesto en el punto anterior. Teniendo en cuenta la diversidad de 18 variables en juego y los posibles fallos imprevisibles al comenzar la implementación, el plan debe ser flexible y con la necesaria capacidad para adaptarse a los eventuales cambios que se produzcan, generalmente incluye, 5 etapas, movilización, comunicación, realización, evaluación, y seguimiento.

### **2.2.3 Tipos de organizaciones que requieren de Reingeniería según González (1995)**

Al tener en cuenta que la reingeniería comprende un enfoque administrativo consolidado, con estructura y cualidades diversas en su aplicación para el logro de cambios de alto impacto, es preciso reconocer la posibilidad de su implementación a distintos tipos de organización humana; yendo desde empresas de naturaleza comercial, pasando por instituciones educativas, servicios de alimentación, hasta llegar al intento por cambiar el pensamiento

burocrático en los sectores políticos y administrativos de una nación es decir que la reingeniería puede llegar a convertirse en un requerimiento para cualquier organización en cualquier momento de su desarrollo productivo.

Para Bustos, (2005), es viable la aplicación de la reingeniería por lo menos en un par de situaciones o escenarios bien definidos en una organización.

1. Cuando la organización ha probado otros enfoques como potenciación de sus empleados (empowerment), calidad total (de la cual forma parte la mejora continua) o la subcontratación de servicios externos (outsourcing) y no ha obtenido resultados satisfactorios en cuanto a productividad y rentabilidad de sus productos o servicios, y allí la reingeniería actuaría como último recurso.
2. Cuando un departamento o sección de una empresa viene de picada en lo que se refiere a productividad dentro de la organización; esta consideración también es extensible a una empresa que posea sucursales, subsidiarias o agencias y la competitividad de alguna(s) de ella(s) esté por debajo de lo esperado, y allí la reingeniería estaría aplicada a una parte bien delimitada, física y administrativamente, dentro de la organización. Una vez definidos lo(s) escenarios(s) que obliguen a una organización a la imposición de un enfoque gerencial basado en la reingeniería, se debe tener presente que éste debe adoptarse como un método de “pizarrón limpio”, es decir, que se deben hacer a un lado las nociones de cómo se realizan los trabajos ahora y buscar la forma de diseñarlos para un desempeño óptimo.

Para el autor la Reingeniería busca resultados de gran impacto a diferencia de otros enfoques que se caracterizan por buscar resultados 23 incrementales y continuos, por lo que se considera un enfoque de alto de riesgo que supone precios y costos elevados. Por otra parte en la actualidad, las empresas buscan la excelencia y uno de los elementos fundamentales para lograrla es la reingeniería humana, que centra su atención en el entorno, en el cliente y en cómo satisfacer sus demandas y requerimientos, a través de un fuerte

componente de sistemas expertos y soportes informáticos de gran capacidad y versatilidad.

Para lograr la reingeniería humana en una organización, se necesitan tres salarios para potenciar a su personal según Cornejo, (2000):

1. Un salario económico para contratar talento, capacidad y mano de obra calificada.
2. Un salario psicológico para reconocer los logros de su gente, de su personal y que la gente se sienta reconocida y aceptada.
3. Un salario espiritual, es decir, una estrella, un significado, una trascendencia que de sentido espiritual al trabajo en esa organización. En otra medida, la reingeniería humana implicaría reestructurar las reglas de decisión que gobiernan el comportamiento de la organización de un sistema de tres posibles maneras Para ello Orlandoni, (1996) describe:

**Reestructuración Radical:** es necesario ir a la raíz del problema, cambiando totalmente lo que se tiene. En este sentido, se opone al proceso de simplificación que busca arreglar lo que está funcionando para obtener beneficios marginales.

**Reestructuración Sustancial:** no se ocupa de cambios que conllevan a mejoras marginales, sino de cambios drásticos y muy visibles.

**Reestructuración de Procesos:** Un proceso implica el flujo de material e información a través de una secuencia de actividades, que se traducen en alguna transformación o almacenamiento de las magnitudes que están fluyendo. La unidad fundamental de análisis de un proceso es la actividad, cuyas características básicas son sus elementos (variables de estado y variables de flujo) y los lazos de feedback.

Hoy en día han surgido términos para la identificación del personal aunado a la implementación de tecnologías de informática que le permitan la reestructuración de procesos laborales, aspecto que puede ser tomado como

automatización en algunos casos y como reingeniería en otros. Tal es el caso del empleado 3.0 que emerge con una visión de la gestión del flujo de información e intercambio de ideas (simbiosis del humano-tecnología) empleadas para garantizar la rentabilidad de las organizaciones y que supone a su vez un potente cambio de paradigma en función de la forma tradicional de trabajar.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Administración:** es una ciencia social que estudia las diversas estrategias de planificación, coordinación, control y dirección que se aplican en la gestión de recursos destinados para la optimización del funcionamiento de éstas.

**Análisis:** examen detallado de una cosa para conocer sus características o cualidades, o su estado, y extraer conclusiones, que se realiza separando o considerando por separado las partes que la constituyen.

**Atención al cliente:** es una herramienta eficaz para interactuar con los clientes brindando asesoramiento adecuado para asegurar el uso correcto de un producto o de un servicio.

**Control:** el dominio sobre algo o alguien, una forma de fiscalización, un mecanismo para regular algo manual o sistémicamente o un examen para probar los conocimientos de los alumnos sobre alguna materia.

**Gerencia Estratégica:** es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias para lograrlos y se reconoce la participación basada en el liderazgo.

**Identificación:** se refiere a la acción y al efecto de identificar, o sea, reconocer la identidad de algo o alguien, diferenciándolo de otro u otros.

**Mejoramiento:** se refiere como la acción y resultado de mejorar o mejorarse, en hacer que una cosa puede perfeccionar o que sea mejor que otro, en acrecentar, incrementar o aumentar, en hacer recobrar la salud perdida, restablecerse y también del tiempo favorable.

**Mejoramiento Continuo:** es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente. La mejora continua debe formar parte de la cultura de la organización, convirtiéndose en una filosofía de vida y trabajo.

**Servicio:** es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente.

**Visión:** es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar.

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo de grado tiene como propósito aplicar la reingeniería estratégica como proceso de servicio y atención al cliente de alto impacto para mejorar el funcionamiento de Inversiones MegaOzon C.A para cumplir con dichos objetivos, se seguirán procesos metodológicos presentados a continuación.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

La presente investigación se enmarca como una investigación bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo; según Arias (2012).

De lo antes planteado, para llevar a cabo el proyecto factible, lo primero que debe realizarse es un diagnóstico de la situación planteada; en segundo lugar, es plantear y fundamentar con basamentos teóricos la propuesta a elaborar y establecer, tanto los procedimientos metodológicos así como las actividades y los recursos necesarios, para llevar adelante la ejecución. Aunado a esto, se realizará el estudio de factibilidad del proyecto y, por último, la ejecución de la propuesta con su respectiva evaluación.

De este modo la investigación de Campo, Según el autor Arias (2012:), define: La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

De allí su carácter de diseño de Campo.

Claro está, en una investigación de campo también se emplea datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elabora el marco teórico. No obstante, son los datos primarios obtenidos a través del diseño de campo, lo esencial para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado. En este sentido esta investigación de campo, se realizará a nivel descriptivo.

### **3.2 Fases Metodológicas**

Para llevar a cabo el proyecto, se diseñaron cuatro fases metodológicas con sus respectivas actividades, estrategias y resultados en correspondencia con los objetivos específicos planteados. A continuación se detallaran cada uno de ellos:

#### **3.2.1 Fase I: Diagnostico de la situación actual en la gestión de servicio y atención al cliente en la empresa MegaOzon C.A**

En esta primera etapa de la investigación se llevó a cabo un cuestionario al público interno y externo, donde se pudo recopilar información precisa acerca de la empresa objeto de estudio, tomando en cuenta la percepción interna y externa, en cuanto a la recolección de datos de la parte interna, se tomó una población de 60 Trabajadores, la externa se obtendrá a través de 384 clientes.

De tal manera, fue necesario conocer la población, que según Hernández, Fernández y Baptista (2006: 238), la población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. Y la muestra “es una parte representativa de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos, también para el universo total investigado” (Sierra, 1988: 174).

Para la segunda población, en vista de que se trata de una población finita se calculara la muestra tomando en cuenta que la importancia del muestreo radica en que no es necesario trabajar con los ‘N’ elementos de una población para comprender con un nivel “razonable” de exactitud la naturaleza del

fenómeno estudiado. Este conocimiento se puede obtener a partir de una muestra que se considere representativa de aquella población. Arias (2006) plantea que:

Aunque la razón esencial por la que se muestrea es la imposibilidad de estudiar todos los sujetos, es un proceso lógico, porque en la práctica no es necesario obtener datos de todos los posibles sujetos para comprender con exactitud la naturaleza del fenómeno que se estudia, sino que, en general, se puede alcanzar esa comprensión con una parte de los sujetos. (p. 78).

Para hallar el tamaño de la muestra que se pretende estudiar con características finitas, ya que la totalidad de elementos son identificables por el investigador, y se cuentan con los registros de todos estos, con un nivel de confianza de 95x100 a dos signos y con un error de 5x100.

Según Ballestrini (2003): n=  
muestra (a determinar) N=  
población

e= margen de error (entre 1% a 5%) P=  
probabilidad de éxito 50%

Q= probabilidad de fracaso 50%

Z<sup>2</sup>= 1.96

Se aplicará el siguiente procedimiento:

Z<sup>2</sup> x p x q x N n= -----

e<sup>2</sup>(N-1)+ Z<sup>2</sup> x p x q

(1.96)<sup>2</sup> x 0.5 x 0.5 x 919.600

Donde n= -----

(0.05)<sup>2</sup>(919600-1) + (1.96)<sup>2</sup> x 0.5 x 0.5

883,183.84

n= -----

2,299.9579

Entonces, se tiene que la muestra es  $n= 384$

Las técnicas aplicadas fueron la encuesta y como instrumentos el cuestionario, en cuyos aspectos a evaluar están relacionados con el servicio y la atención al cliente de la empresa objeto de estudio en el mercado, para que de dicha forma se recopile información necesaria para aplicar las estrategias correspondientes.

En este orden de ideas es preciso definir los conceptos de encuesta y cuestionario ya que son de gran importancia para el estudio que se realizará. Para Sandhusen, (2002:229). La encuesta “obtiene información sistemática de los encuestados a través de preguntas”. Mientras Hernández et al (2006:310), definen el cuestionario como “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”. Para el análisis de los datos se seguirán los fundamentos de la estadística descriptiva, se describirán, analizarán y representarán los datos utilizando métodos numéricos y gráficos, que resumirán la información contenida en ella.

Para estudiar un fenómeno estadístico. La misma fue definida por (60) trabajadores y (384) Clientes de Inversiones MegaOzon C.A.

### **3.2.2 Fase II: Descripción de la planeación de cambio que pueden aplicarse para el mejoramiento del servicio y atención al cliente en la empresa MegaOzon C.A**

Entre las estrategias que se utilizara para esta investigación, consta en aplicar una entrevista a los gerentes, basado en el modelo SERVQUAL debido a que se determinó que los mismos son los agentes de cambio, por lo tanto son los encargados directos de la implementación de esa planeación dirigida al servicio de atención al cliente en Inversiones MegaOzon C.A. así mismo, esto permitirá presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debe mover. Además, de los resultados obtenidos de la aplicación de las

técnicas e instrumentos de recolección de datos elaborados y aplicados en la Fase I.

### **3.2.3 Fase III: Establecimiento de los elementos fundamentales para la calidad de servicio que presta la empresa MegaOzon C.A**

Para el desarrollo de esta fase se tomará en cuenta una serie de elementos fundamentales como lo es: el contacto cara a cara, la relación con el cliente, la correspondencia, los reclamos y su cumplimiento, también el seguimiento postventa. En este sentido se realizara una entrevista estandarizada a la estructura gerencial de dicha empresa, con el modelo SERVQUAL y a su vez se tomara en cuenta la encuesta realizada a los clientes externos, para así medir la calidad del servicio prestado, abarcando las cinco dimensiones relativas como lo son la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Adaptando las nuevas tecnologías para contribuir con la viabilidad y el desempeño óptimo de la empresa.

### **3.2.4 Fase IV Diseño de las estrategias de reingeniería aplicadas al servicio y atención al cliente para mejorar el funcionamiento de Inversiones MegaOzon C.A**

En esta última fase, se procedió a realizar la propuesta del diseño de las estrategias de reingeniería aplicadas en la empresa, en la que la tecnología moderna facilitara el trabajo del recurso humano y minimizara el tiempo de espera de los clientes. Una vez analizados los resultados obtenidos en la fase I, la fase II y la fase III. En esta propuesta se encuentran incluidas las acciones concretas, las cuales se desarrollaron para trascender las dificultades diagnosticadas y darle cumplimiento a los objetivos de dicha investigación:

- Descripción de la propuesta
- Objetivos de la propuesta
- Justificación de la propuesta
- Estudio de la propuesta
- Desarrollo de la propuesta

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

Se encontrara en este capítulo los resultados que se obtuvieron mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra seleccionada, tanto en la parte externa con la encuesta aplicada a los clientes, como también en la parte interna con la entrevista a los gerentes de la empresa, como agentes de cambio. El desarrollo fue realizado llevando a cabo cada una de las descripciones planteadas en las fases metodológicas establecidas previamente y por consiguiente se elaboró el análisis de cada método para la solución de la problemática de la investigación, la cual está representado por: las tablas de frecuencias, gráficas circulares, graficas de columna y el breve análisis del aspecto observado en cada ítem.

#### **4.1. Fase I: Diagnostico de la situación actual en la gestión de servicio y atención al cliente en la empresa MegaOzon C.A**

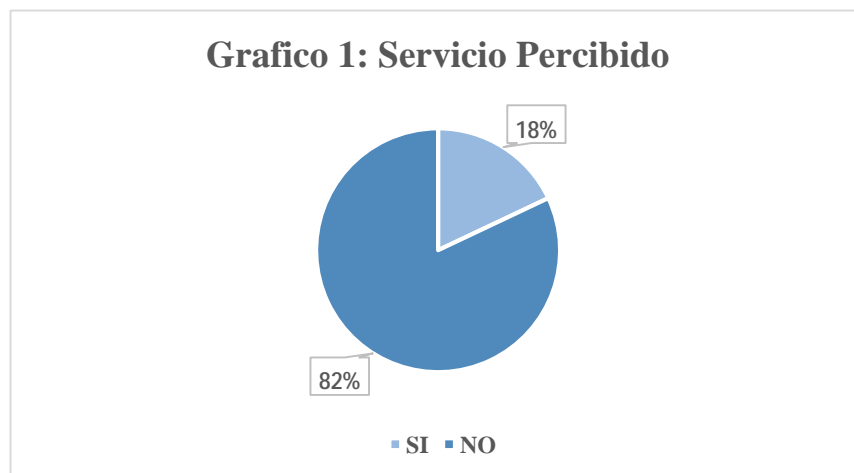
Para la realización del diagnóstico se presenta un formato en serie del cuestionario realizado a la muestra seleccionada en los clientes internos, relacionada con el objeto de estudio. El formato de cuestionario consta de diez (10) ítems estructurados con su cuadro de frecuencia, gráfica circular y el respectivo análisis.

**Ítem N°1 - ¿El servicio percibido es lo esperado por usted?**

Cuadro N°1 - Resultado del Ítem N°1

Alternativas	Clientes	Porcentaje
SI	69	18%
NO	315	82%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



**Análisis:** el 82% de los clientes encuestados afirman que el servicio que la empresa presta no es de calidad y no le satisface las necesidades que como cliente el presenta, dejando solo el 18% de los clientes afirman que el servicio el de calidad, esto hace referencia a que la empresa muestra un déficit en relación al servicio que presta a la

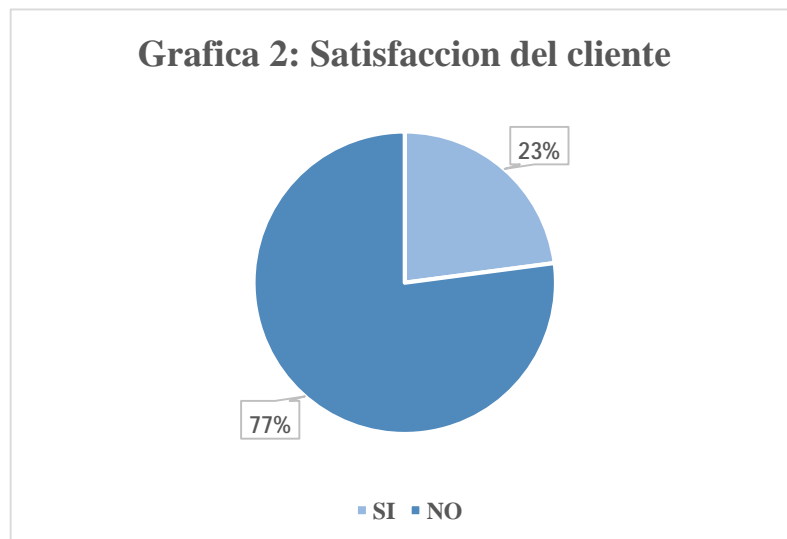
sociedad; requiriendo mejorar el sistema de atención al cliente para que sea una empresa de mayor prestigio dentro del mercado.

### Ítem N°2 - ¿Se siente satisfecho con el servicio recibido?

Cuadro N°2 - Resultado del Ítem N°2

Alternativas	Clientes	Porcentaje
SI	88	23%
NO	296	77%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



**Análisis:** Con respecto a la satisfacción del cliente, se puede evidenciar, que un 23% de los clientes se sintieron satisfechos por el servicio prestado por la empresa, a su vez, de modo contrario el 77%

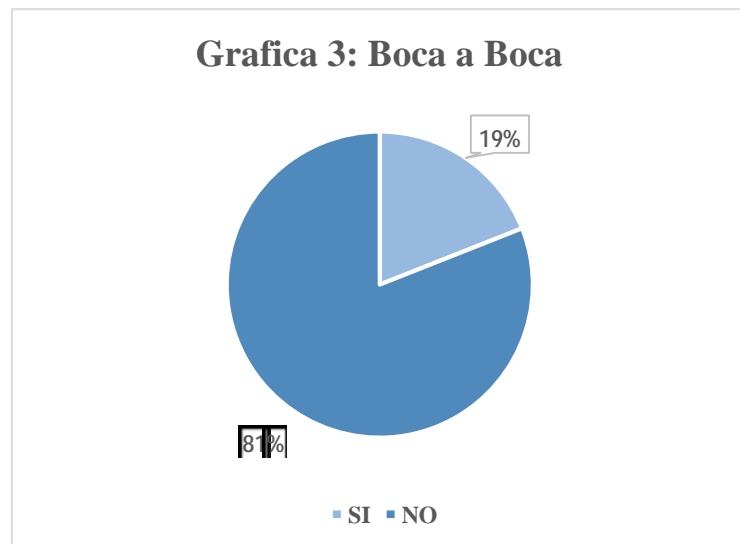
de los clientes expresan un alto nivel de insatisfacción, arrojando como resultado la carencia en el sistema de servicio de atención al cliente.

### Ítem N°3 - ¿Recomendaría el servicio a sus conocidos?

Cuadro N°3 - Resultado del Ítem N°3

Alternativas	Clientes	Porcentaje
SI	73	19%
NO	311	81%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



**Análisis:** Como se puede apreciar, que un 19% de los consumidores son portavoces de una experiencia de servicio positiva, pero el 81% no se sienten ganados a la idea de compartir una opinión positiva y

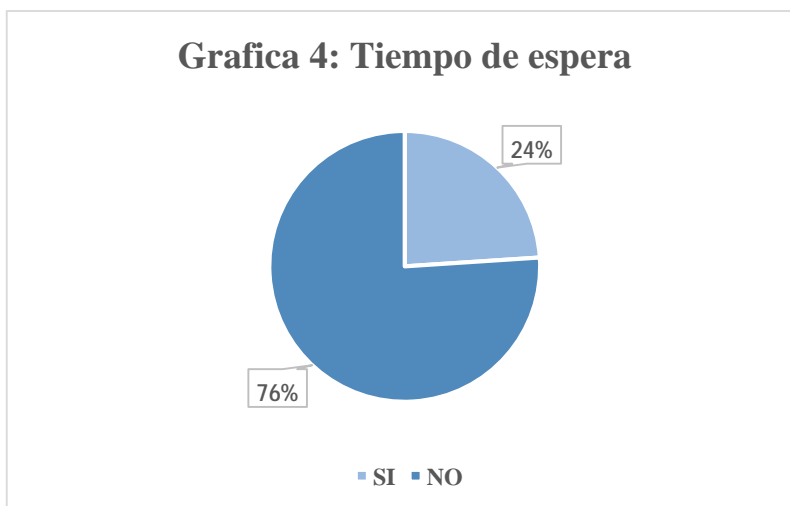
recomendar el servicio, por ende son estos, los clientes que pierde la empresa e influyen bajo la idea de mercadeo directo.

**Ítem N°4** ¿El tiempo de espera para ser atendido es prudente?

Cuadro N°4 - Resultado del Ítem N°4

Alternativas	Clientes	Porcentaje
SI	92	24%
NO	292	76%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



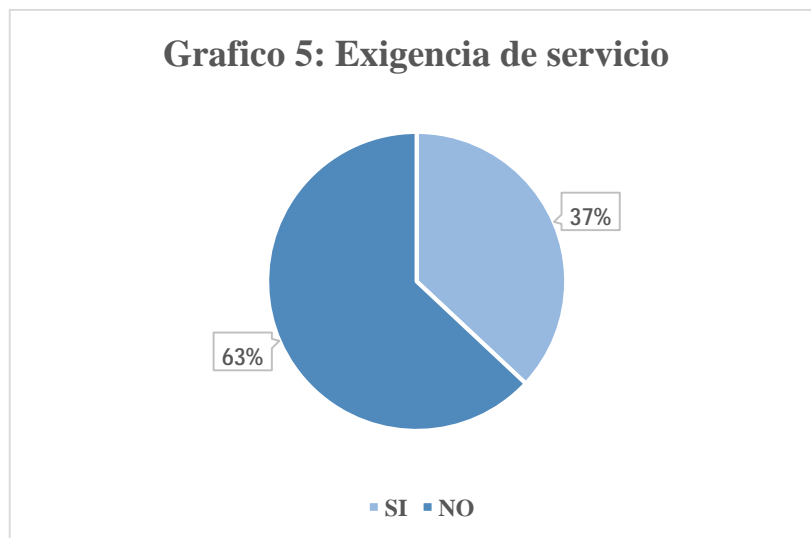
**Análisis:** el 24% de la población encuestada opina, que la empresa atiende a su clientela en un tiempo relativamente prudente, en contraposición el 76% de los clientes encuestados opinan que, los tiempos de espera para ser atendido no son prudentes, siendo esto, un déficit relevante para el aprovechamiento del recurso más importante como los es tiempo, pudiéndose usar a favor de una mejor entrega de servicio.

**Ítem N°5** – ¿Se siente escuchado en cuanto a sus exigencias?

Cuadro N°5 - Resultado del Ítem N°5

Alternativas	Cientes	Porcentaje
SI	142	37%
NO	242	63%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



**Análisis:** Se muestra claramente como el 63% de los clientes, expresa su desacuerdo en cuanto a la comprensión y empatía por parte de la organización hacia

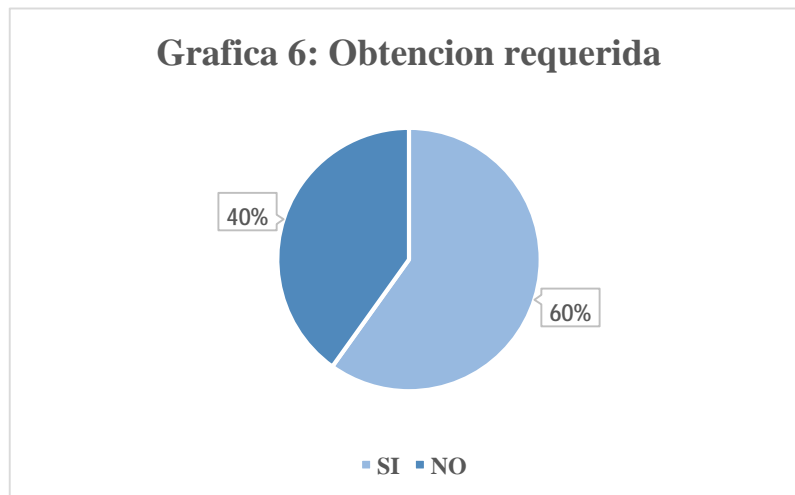
sus clientes, de manera tal que, el 37% restante considera que, si son escuchados sus requerimientos; se hace evidente la importancia y apertura y escucha atenta de las necesidades de los clientes.

**Ítem N°6** ¿Ha obtenido lo que pidió?

Cuadro N°6 - Resultado del Ítem N°6

Alternativas	Cientes	Porcentaje
SI	230	60%
NO	154	40%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



**Análisis:** Se observa que el 60% de los clientes consideran que han obtenido el producto solicitado a la empresa, de esta manera, es notoria la calidad del producto

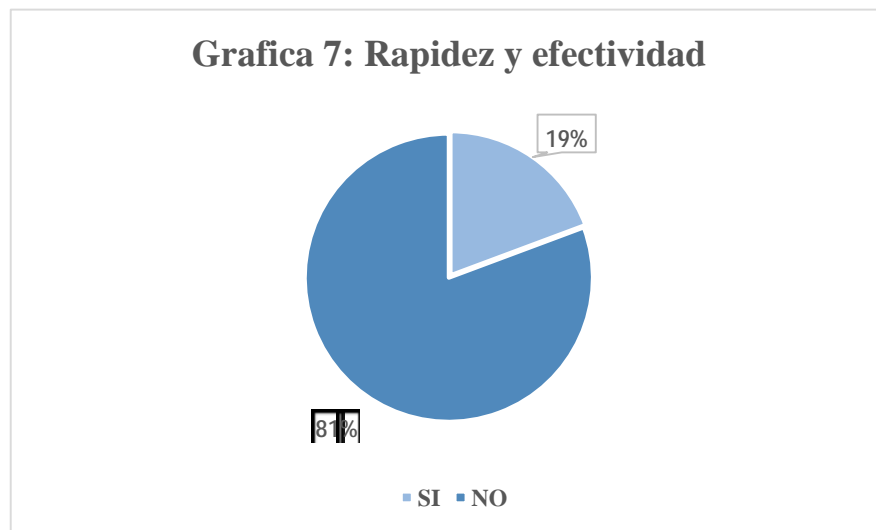
-  
que ofrece Inversiones MegaOzon C.A, cuando el 40% de los clientes consideran de manera contraria la obtención del producto que esperaba, siendo posiblemente esta porción de clientes, quienes hicieron exigencias particulares en el diseño del producto y la variación de la utilidad del mismo.

**Ítem N°7** ¿Fue atendido con rapidez y efectividad?

Cuadro N°7 - Resultado del Ítem N°7

Alternativas	Clientes	Porcentaje
Si	75	19%
No	309	81%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



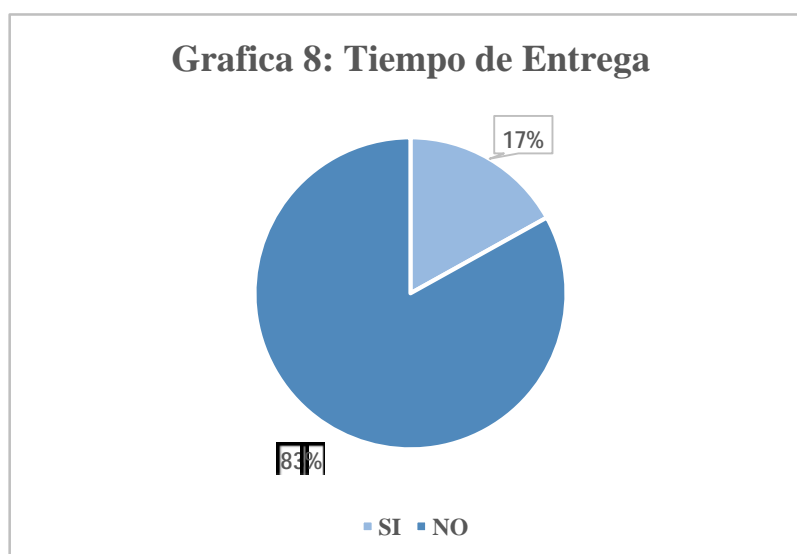
**Análisis:** Tomando en cuenta que el 81% no está de acuerdo con dicha premisa y el 19% opina de manera contraria, muestra que es un indicador de alerta, la falta de elementos y herramientas que van directamente a una prestación de servicio, donde la rapidez y la efectividad son los aliados perfectos.

**Ítem N°8** ¿El plazo de entrega fue cumplido?

Cuadro N°8 - Resultado del Ítem N°8

Alternativas	Clientes	Porcentaje
SI	65	17%
NO	319	83%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



**Análisis:** Se puede apreciar de manera contundente, como el 83% de los clientes expresa inconformidad con el tiempo de entrega del producto adquirido, siendo esta, una gran falla que repercute de manera legal, por el incumplimiento de la fecha

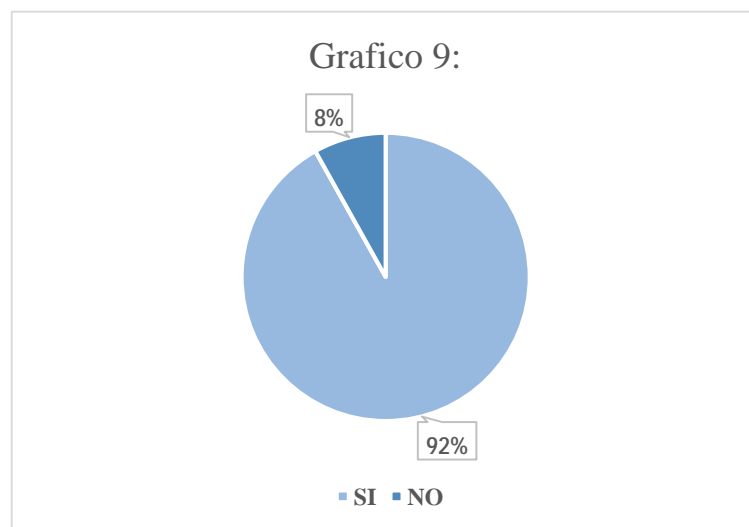
de entrega, por otro lado el 17% del cliente considera haber recibido a tiempo el producto comprado.

**Ítem N°9** ¿El producto se adapta a nuevas tecnologías?

Cuadro N°9 - Resultado del Ítem N°9

Alternativas	Cientes	Porcentaje
SI	351	92%
NO	31	8%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



**Análisis:** Evidentemente el producto que ofrece Inversiones MegaOzon C.A es de alta calidad y a su vez cuenta con nuevas tecnologías acorde a nuestros tiempos, esto lo confirma el 92% de los clientes encuestados, expresando su satisfacción en

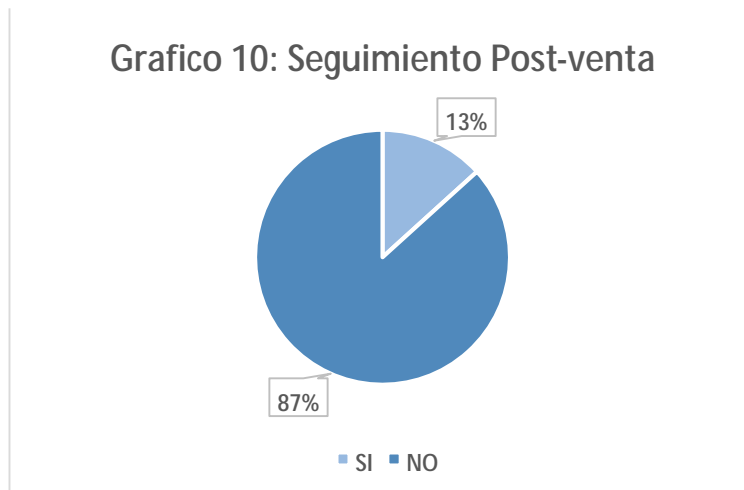
-  
la implementación de la tecnología, por otra parte, el 8% de los encuestados opinan lo contrario. Este resultado enfatiza como fortaleza el producto que ofrece la empresa actualmente.

**Ítem N°10** – ¿Ha recibido seguimiento luego de su compra?

Cuadro N°10 - Resultado del Ítem N°10

Alternativas	Clientes	Porcentaje
Si	51	13%
No	333	87%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

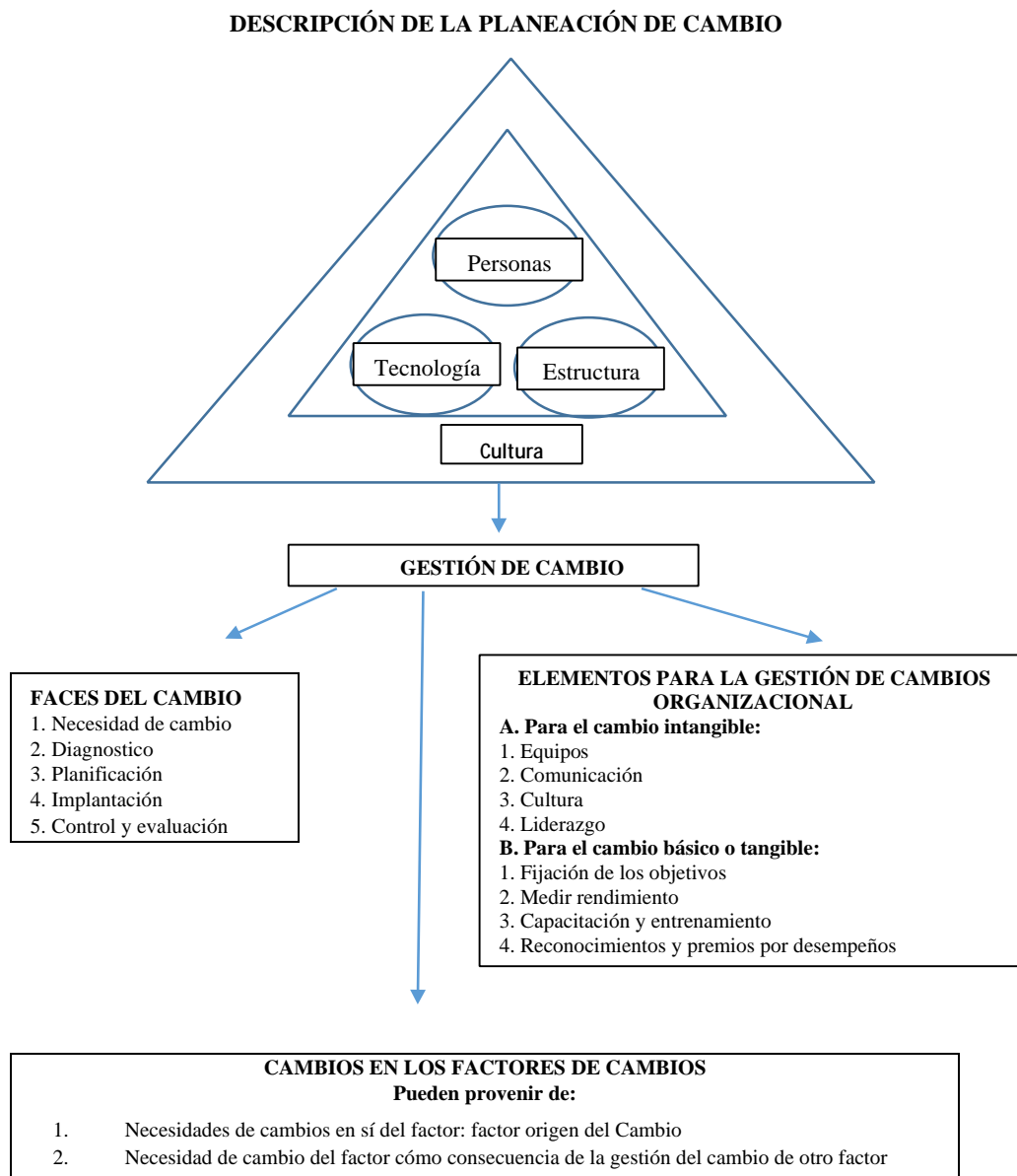
Fuente: Medina (2020)



**Análisis:** Partiendo con un 87% de los clientes que hacen saber que no se les hizo seguimiento luego de la adquisición del producto, determina la escasez de herramientas aplicadas en el servicio y la atención al cliente en el momento de la compra y posterior a ello, siendo relevante para el nivel de experiencia adquirido; con un 13% de los clientes que si recibieron esa atención de una u otra manera, empírica y para nada efectiva, determina la necesidad de crear estrategias que abarque la totalidad de los clientes o posibles clientes de Inversiones MegaOzon C.A, siendo este un punto a favor que ayudaría con el renombre de la marca.

## 4.2. Fase II: Descripción de la planeación de cambio que puede aplicarse para el mejoramiento del servicio y la atención al cliente en la empresa Inversiones MegaOzon C.A

Para el siguiente análisis de los datos se inicia con una observación directa, donde se estableció que los agentes de cambio son los gerentes, en la que describen la planeación de cambio que aplican en Inversiones MegaOzon C.A



### 4.3 Fase III: Establecimiento de los elementos fundamentales para la calidad de servicio que presta la empresa MegaOzon C.A

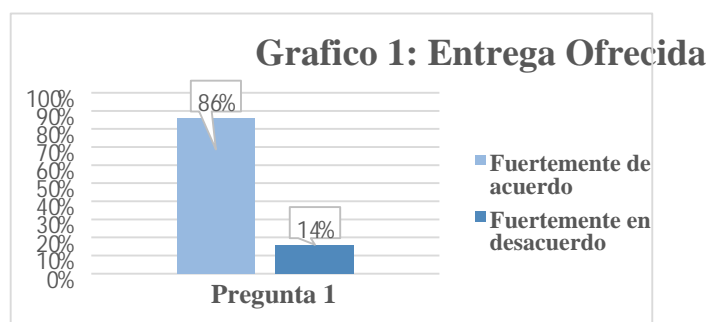
Para el establecimiento de los elementos se tomó en cuenta la encuesta realizada a los clientes y a su vez se le realizó una entrevista a los gerentes, la cual está basada en el modelo SERVQUAL; donde se podrá evidenciar de manera concreta la calidad del servicio prestado. El formato de cuestionario consta de trece (13) ítems estructurados con su cuadro de frecuencia, gráfica de columnas y el respectivo análisis.

#### Ítem N°1 - ¿Entregamos lo que ofrecemos?

Cuadro N°1 - Resultado del Ítem N°1

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	48	86%
Frecuentemente en desacuerdo	8	14%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



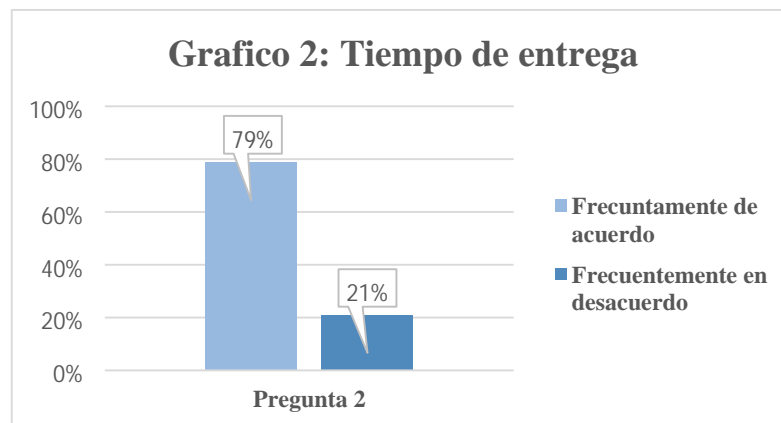
**Análisis:** Con relación al Ítem N°1, El 86% de los gerentes muestran estar fuertemente de acuerdo en que, se les hace entrega a los clientes de lo que ofrece Inversiones MegaOzon C.A, siendo positivo para la prestación del servicio. Por su parte, el 14% de los gerentes muestran estar fuertemente en desacuerdo con la premisa, mostrando así la falta de coordinación para trabajar todos en la misma dirección, trayendo resultados positivos para la empresa.

**Ítem N°2** ¿Se podría mejorar o reducir el tiempo de entrega?

Cuadro N°2 - Resultado del Ítem N°2

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	43	79%
Frecuentemente en desacuerdo	13	21%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



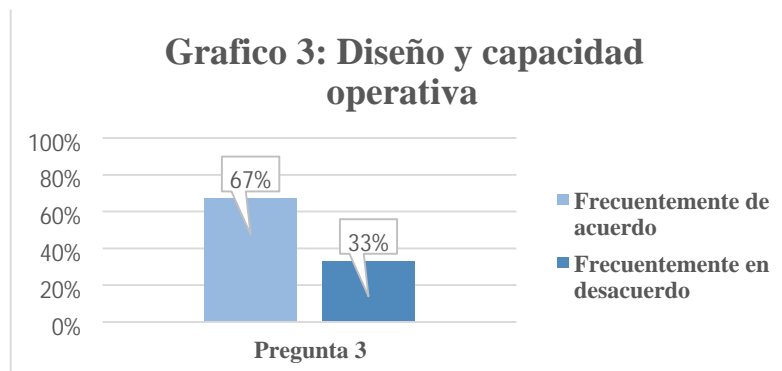
**Análisis:** Dando respuesta a lo planteado en el Ítem N°2 se obtuvo como respuesta que el 79% de los gerentes entrevistados consideran, que es de vital importancia para la empresa, mejorar los tiempos de entrega de los productos, ya que es uno de los factores que más ha influido en la reputación de Inversiones MegaOzon C.A; sólo el 21% de estos gerentes considera estar de acuerdo con el tiempo de entrega y los retrasos recurrentes.

**Ítem N°3** - ¿Está dispuesto a ofrecer más variedad de diseños y capacidad operativa?

Cuadro N°3 - Resultado del Ítem N°3

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	37	67%
Frecuentemente en desacuerdo	19	33%
<b>Total</b>	56	100%

Fuente: Medina (2020)



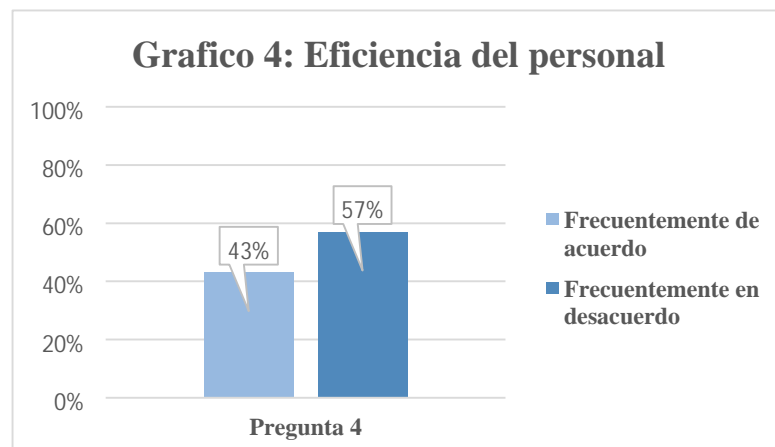
**Análisis:** En el **Ítem N°3** se evidencia que un 67% de los entrevistados, está dispuesto a incluir dentro de lo ya estipulado, mejoras al diseño y a su vez aumentar la capacidad operativa de la capacidad instalada de Inversiones MegaOzonC.A, en este sentido el 33% está en desacuerdo, de abrirse a la posibilidad de implementar mejoras al proceso productivo y así causar un impacto positivo en la fuerza de venta.

**Ítem N°4** ¿El personal de producción y entrega son eficientes?

Cuadro N°4 - Resultado del Ítem N°4

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	24	43%
Frecuentemente en desacuerdo	32	57%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



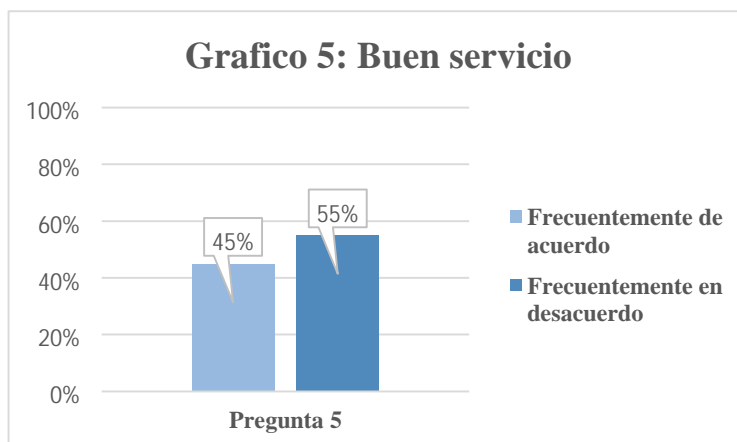
**Análisis:** Posteriormente en el Ítem N°4, es visible que el 57% de los entrevistados, concuerda con dicha interrogante, ya que cuentan con el personal capacitado para el área de producción y control de calidad de los productos; a su vez, muestran estar en desacuerdo un 43% expresando la falta de herramientas para cumplir con los requisitos de entrega acordados inicialmente con los cliente.

**Ítem N°5** ¿Cómo gerente das herramientas para ofrecer un buen servicio?

Cuadro N°5 - Resultado del Ítem N°5

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	25	45%
Frecuentemente en desacuerdo	31	55%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



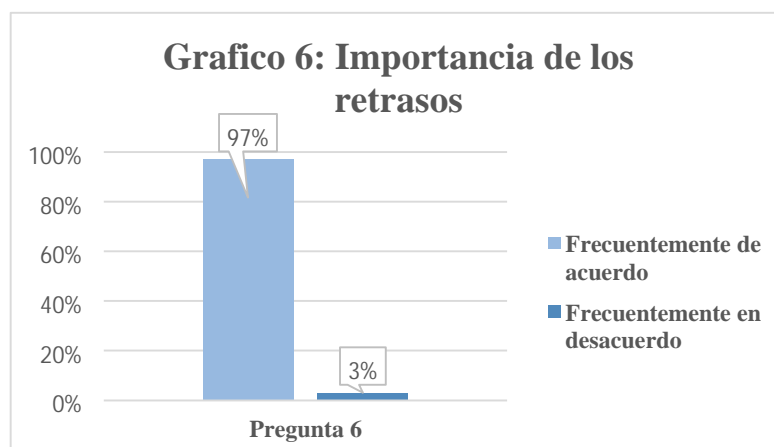
**Análisis:** Cabe destacar que en el Ítem N°5, se observa como el 55% de los gerentes ofrecen las herramientas necesarias para el cumplimiento de un buen servicio prestado, haciendo énfasis en la importancia que tienen los consumidores a la hora de ser atendidos por esos clientes internos que tampoco dejan de ser importantes, es por ello, que existe la necesidad de capacitar al personal de atención al cliente, para cubrir las expectativas de ese 45% restante que muestra desacuerdo, en ofrecer las herramientas necesarias que llevaran al éxito a Inversiones MegaOzon C.A.

### Ítem N°6 ¿Estás dispuesto a atender y resolver retrasos?

Cuadro N°6 - Resultado del Ítem N°6

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	54	97%
Frecuentemente en desacuerdo	2	3%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



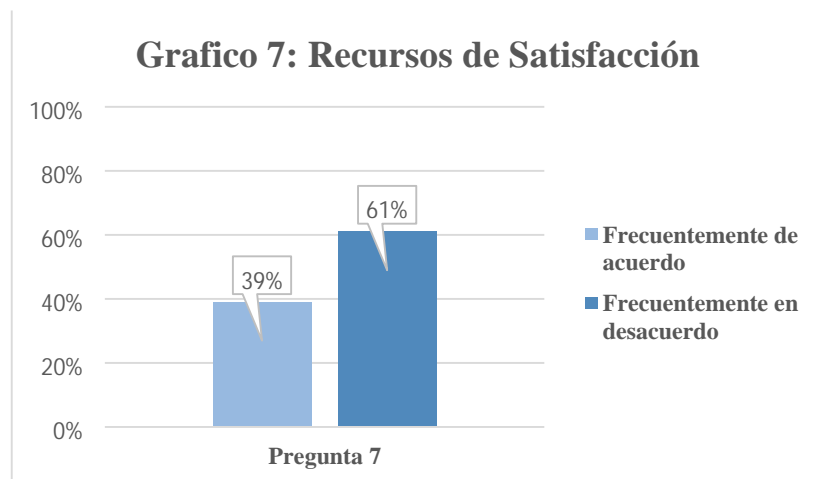
**Análisis:** Seguidamente en el Ítem N°6, se muestra notoriamente que sólo el 3% de los gerentes, está fuertemente en desacuerdo en escuchar y dar respuestas claras y concisas a esos clientes que no se les ha entregado el producto en la fecha estipulada, trayendo como consecuencia la molestia ocasionada y la mala experiencia en el servicio, en cambio de manera enfática, el 97% ésta dispuesto a atender y resolver los retrasos presentados para la entrega de los productos ofrecidos por Inversiones MegaOzon C.A, siendo este un punto positivo para el cumplimiento de las labores y el renombre de la empresa.

**Ítem N°7** - ¿Existen recursos relevantes para satisfacer las necesidades de los clientes?

Cuadro N°7 - Resultado del Ítem N°7

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	21	39%
Frecuentemente en desacuerdo	35	61%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



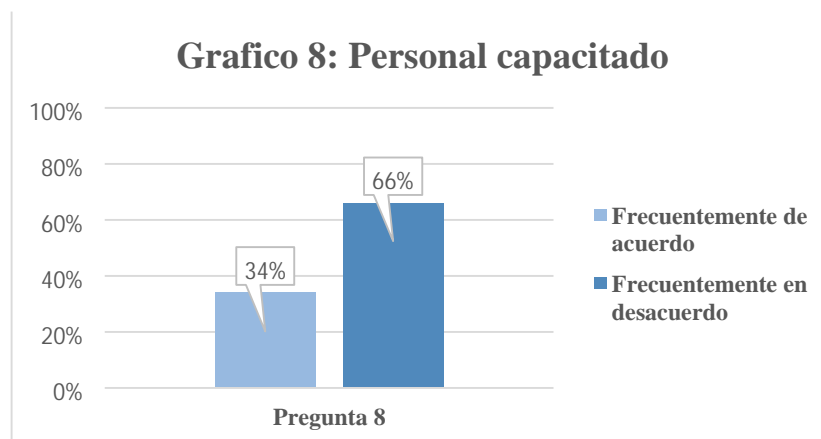
**Análisis:** Es observable en el Ítem N°7, que el 61% de los entrevistados afirman, la inexistencia de recursos relevantes para cubrir las expectativas en la calidad de atención al cliente en Inversiones MegaOzon C.A, por ende, es necesaria la revisión de las herramientas y elementos utilizados, para un alto nivel de desempeño en el área de servicio de atención al cliente, de tal manera, el 39% afirma que existen los recursos relevantes para satisfacer las necesidades de los clientes.

**Ítem N°8** ¿El personal está capacitado para atender los requerimientos de los clientes?

Cuadro N°8 - Resultado del Ítem N°8

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	19	34%
Frecuentemente en desacuerdo	37	66%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



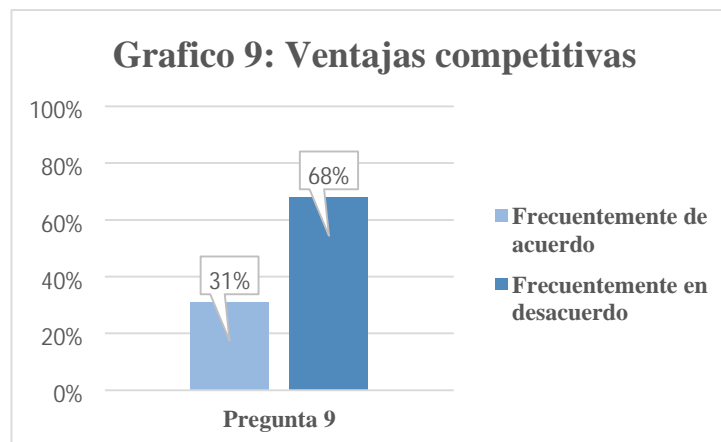
**Análisis:** En el Ítem N°8 se observa que, el 66% de los entrevistados expresa su desacuerdo para la premisa, siendo así relevante la falta de capacitación en el área, para lograr un mejor desempeño en las actividades llevadas a cabo por parte del personal de atención al cliente, por el contrario el 34% restante dice, que el personal está completamente capacitado en el área, esto genero el interés en revisar el material de capacitación y mejorarlo, para la utilización de los clientes internos y así tener las herramientas para atender con efectividad y la mejor atención en Inversiones MegaOzon C.A.

### Ítem N°9 - ¿Los recursos aplicados tienen ventajas competitivas?

Cuadro N°9 - Resultado del Ítem N°9

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	17	31%
Frecuentemente en desacuerdo	38	68%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



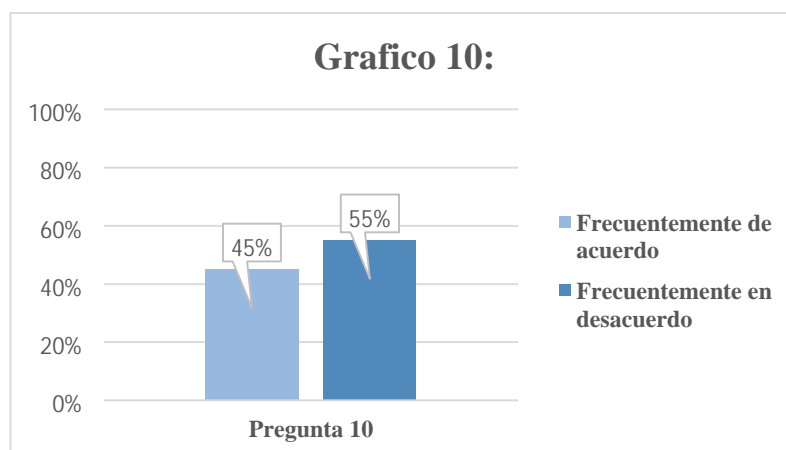
**Análisis:** Según el Ítem N°9 se observa, que el 68% de los interrogados concuerdan con el hecho de que no existe la aplicación de los recursos que conectan a los clientes con la empresa, creando fidelización con la marca, creando del servicio prestado una grata experiencia que será compartida con los posibles consumidores. Por otra parte, el 31% de los gerentes, afirman que si existen los recursos aplicados, los cuales tienen más ventajas que desventajas en relación con la competencia.

**Ítem N°10 - ¿Visualiza el cambio continuo implementado en la empresa?**

Cuadro N°10 - Resultado del Ítem N°10

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	25	45%
Frecuentemente en desacuerdo	31	55%
<b>Total</b>	56	100%

Fuente: Medina (2020)



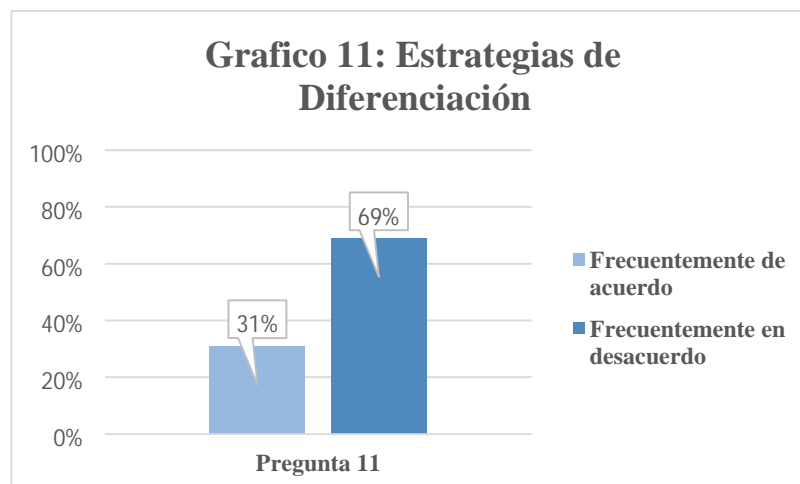
**Análisis:** Se puede observar en el Ítem N°10, que el 45% de los consultados afirman en Inversiones MegaOzon C.A, que existe la ejecución de los cambios continuos de manera visible en las instalaciones de dicha organización, mientras que el 55% de los gerentes, dice estar fuertemente en desacuerdo con la notoria implementación del cambio continuo en la calidad total, en el desarrollo de las actividades, en la estructura organizacional y en la potenciación de sus empleados.

**Ítem N°11** - ¿Utiliza estrategias para sobre salir en el mercado ante la competencia?

Cuadro N°11 - Resultado del Ítem N°11

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	17	31%
Frecuentemente en desacuerdo	39	69%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



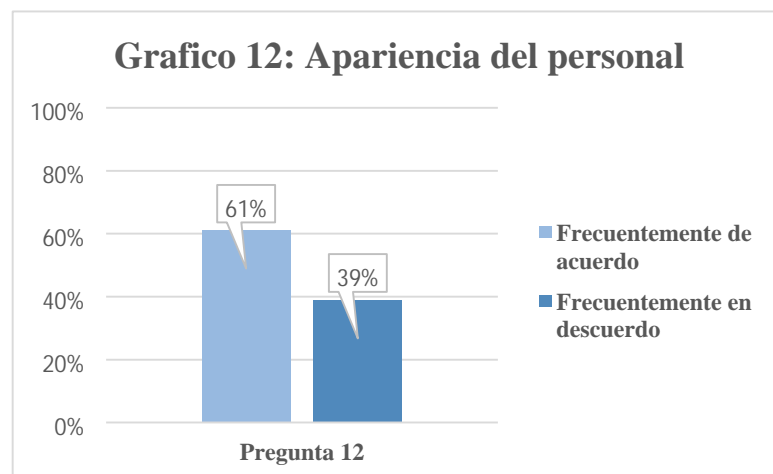
**Análisis:** Se puede establecer Ítem N°11 que el 69% considera, que no existe la implementación de estrategias innovadoras para dar a conocer las propiedades de los productos y prestación del servicio en Inversiones MegaOzon C.A, dejándola en desventaja ante la competencia, en contraposición el 31% restante considera, que si se utilizan las estrategias necesarias para marcar la diferencia frente a la competencia. Ante la variación de estos resultados, queda claro que se debe reforzar la serie de estrategias que se están utilizando, para marcar la pauta con un valor diferencial en el mercado y de esa manera lograr sobre salir en su totalidad y atributos.

**Ítem N°12** - ¿Los empleados de la empresa tienen una apariencia pulcra?

Cuadro N°12 - Resultado del Ítem N°12

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	34	61%
Frecuentemente en desacuerdo	22	39%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



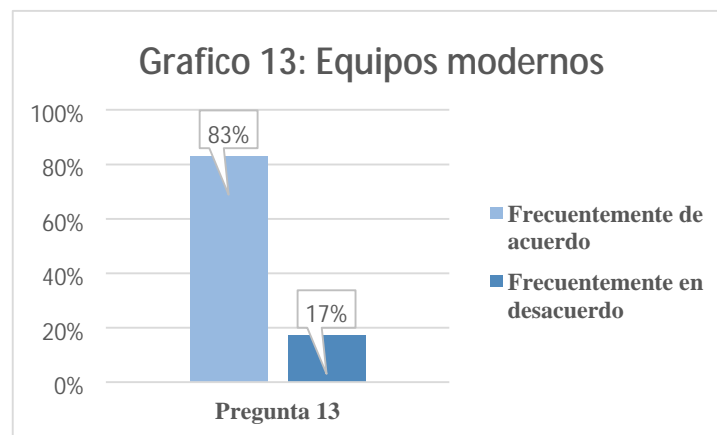
**Análisis:** En el Ítem N°12 encontramos que el 61% de los consultados dicen estar frecuentemente de acuerdo con el hecho de que si existe una apariencia pulcra en la mayoría de sus empleados, de manera contraria queda un 39% que difiere, siendo un punto importante a tratar ya que debe existir en su totalidad, una presencia estándar y de manera uniforme, donde todos cuenten con dotación de uniformes que ayuda a su vez con su imagen e identidad corporativa de la empresa, haciendo que los clientes internos se sientan identificados con la organización para la cual prestan su servicio.

### Ítem N°13 - ¿Los equipos de la empresa son modernos?

Cuadro N°13 - Resultado del Ítem N°13

Alternativas	Puntuación	Porcentaje
Frecuentemente de acuerdo	46	83%
Frecuentemente en desacuerdo	10	17%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina (2020)



**Análisis:** De esta manera, en el Ítem N°13 muestra claramente, que el 83% de los gerentes concuerdan con el hecho de que los equipos de fabricación de las plantas, cuentan con tecnología moderna, siendo una fortaleza para Inversiones MegaOzon C.A, ya que suma a la calidad del producto elaborado por la empresa. Sólo el 17% considera que se debe implementar tecnología moderna para la fabricación y la prestación de servicio.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de la entrevista a la parte gerencial, apoyada a su vez con la encuesta realizada a los clientes externos, se puede determinar cuáles son los elementos fundamentales necesarios para la calidad del servicio que presta Inversiones MegaOzon C.A

De esta manera a continuación se muestran dichos elementos en el siguiente cuadro descriptivo:

<b>Planta Física</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Atención al Cliente</b>
-Capacidad instalada -Instalaciones Básicas -Ubicación Geográfica -Materia prima	-Retraso de entrega -Espera para ser atendido -Tiempo de fabricación -Tiempo de Comunicación	-Contacto cara cara -Atraer un cliente - Reclamos y cumplimento tardío -Correspondencia -Contacto telefónico

Los elementos antes mencionados, son todos aquellos aplicados por parte de la empresa. De este modo, se observa la necesidad de plantearse el rediseño de los elementos fundamentales para la calidad de servicio prestados por Inversiones MegaOzon C.A, ya que los elementos aplicados no son efectivos. Dicho rediseño se muestra en el siguiente cuadro.

<b>Planta Física</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Atención al Cliente</b>
-Capacidad instalada -Instalaciones básicas -Ubicación Geográfica -Materia prima -Área de espera adecuada	-Cumplimiento del plazo de entrega -Lapso de espera adecuado para ser atendido -Tiempo de fabricación -Tiempo de Comunicación efectivo	-Contacto cara cara -Atraer un cliente -Mantener un cliente - fidelización -Reforzar la relación con el cliente -Reclamos y cumplimiento - Correspondencia -Relación con el cliente difícil -Contacto a través del sistema de información de clientes

De manera tal, se hace evidente el uso de elementos indispensables, tangibles e intangibles para el mejor aprovechamiento de los recursos dentro del desempeño de la empresa. Determinando que el cumplimiento, de dichas técnicas son de vital importancia para la fijación de objetivos y el desempeño de las actividades dentro de la empresa.

Dentro de los elementos se destacan, el uso del establecimiento básico para adecuar el área de espera, mejorando así la calidad del servicio dentro de las instalaciones de Inversiones MegaOzon C.A, estos elementos evidencian la carencia en el servicio prestado, se hace razonable el aprovechamiento de todos los elementos, como lo es la correspondencia, la relación con el cliente difícil, los reclamos y cumplimiento, la fidelización y la empatía entre otros. Todos estos fortalecen a la empresa de manera sustancial y determinante.

#### **4.4 Fase IV: Diseño de las estrategias de reingeniería aplicadas al servicio y atención al cliente para el funcionamiento de Inversiones MegaOzon C.A**

Luego de evaluar las fases anteriores de las diferentes estrategias para diagnosticar y analizar a la empresa, específicamente para mejorar el funcionamiento de MegaOzon C.A Valencia Estado Carabobo, con el objetivo de implementar la reingeniería del servicio y la atención al cliente de la empresa. Se puede evidenciar la necesidad de estrategias basada en herramientas estructuradas, donde constara con un seguimiento de procesos para que permitan el buen funcionamiento y desempeño de la empresa, a continuación se presentaran las estrategias pertinentes para factibilidad de la empresa. Con estas estrategias el enfoque va dirigido, hacia las oportunidades que logren contribuir con el crecimiento de la empresa mediante las estrategias de reingeniería.

De acuerdo al contenido de la propuesta para la empresa Inversiones MegaOzon C.A que se llevará acabo contará con: presentación de la propuesta, justificación, objetivos de la propuesta y objetivos generales, además las ventajas, beneficios, la factibilidad técnica, factibilidad económica, factibilidad operativa y por último el desarrollo de la propuesta.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la Propuesta**

La presente propuesta tiene como finalidad, diseñar un plan de acción para las estrategias de reingeniería aplicadas como proceso de servicio y atención al cliente de alto impacto para mejorar el funcionamiento de Inversiones MegaOzon C.A, en el cual, se implementará una serie de pasos con el fin de lograr el rendimiento de la empresa y sostenibilidad en el tiempo. Según los resultados del análisis, son precarias y casi nulas, las estrategias de servicio y atención al cliente utilizadas en la actualidad por la empresa en cuestión, por tanto, se hace más que evidente la necesidad de una reingeniería en el sistema de servicio y la atención al cliente.

En tal sentido, para lograrlo se implementará un plan de acción estratégica de reingeniería, fijando objetivos y metas en el tiempo; por medio de un flujo grama se representa gráficamente situaciones, hechos y movimientos relacionados con el servicio al cliente. Posteriormente se capacitará al cliente interno, como un valioso recurso competitivo, el cual hará sobre salir a la empresa ante la competencia, como también, se implementará un diagrama de seguimiento y evaluación de procesos. Ahora bien, con base a los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos, se cuenta con la información necesaria que la empresa necesita para implementar, obteniendo como resultado el mejoramiento del servicio y atención al cliente de Inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

## **5.2 Objetivos de las Propuestas**

### **5.2.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar un plan de acción para las estrategias de reingeniería aplicadas como proceso de servicio y atención al cliente de alto impacto para el funcionamiento de Inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

### **5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta**

- El servicio y la atención al cliente como modelo efectivo en la empresa Inversiones MegaOzon C.A ubicado en Valencia, Estado Carabobo.
- Realzar la competitividad del cliente interno mediante la capacitación y entrenamiento en Inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo.
- Ejecutar el cambio basado en el seguimiento y evaluación del proceso en Inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

## **5.3 Justificación de la Propuesta**

Proponer hacer reingeniería de procesos en el servicio y atención al cliente, en el momento histórico en el que se encuentra Venezuela actualmente, representa una tarea titánica. Son muchas las postulaciones y aseveraciones referentes a dichas circunstancias, pero es un hecho que, el servicio y la atención al cliente necesita un trato especial, ya que es el eslabón más importante entre el cliente externo y la empresa.

En el caso particular que concierne, como lo es Inversiones MegaOzon C.A, no ha estado aislada de los embates de dichas circunstancia, viéndose afectada a nivel administrativo y organizacional, llevando a la empresa a plantearse la idea de cerrar sus puertas, como tantas otras organizaciones en general. Mantenerse en el

tiempo para algunos significa flujo de dinero constante, sin promover estrategias distintas, procurando un cambio de paradigma que alimente los argumentos ya cansados, que pasan por las mentes de los empresarios y emprendedores a diario.

Según los datos recolectados en la investigación, se demuestra, que es de vital importancia diseñar un plan de acción aplicable, para las estrategias de reingeniería como proceso de servicio y atención al cliente. Creando herramientas factibles y aplicables a nivel administrativo y gerencial, con un bajo impacto económico, que por ende potenciará el rendimiento de la empresa posicionándola de nuevo en el mercado.

La propuesta centra sus necesidades en sus actores principales, como lo es el cliente interno de la empresa, quien tendrá contacto directamente con el cliente externo. La intención, es brindarle la capacitación que necesita, para desempeñar mejor sus funciones y así lograr resultados tangibles de rendimiento económico y posicionamiento para la empresa, como también, aportar valor agregado al crecimiento y transformación del país.

#### **5.4 Beneficios de la Propuesta**

- Cambio positivo de un sistema de servicio y atención al cliente más efectivo y procesos más eficientes en la entrega de los productos.
- Comportamiento pro-activo de las personas, que aportan ideas y opiniones implicándose en la evaluación y mejoras de los procesos.
- Cambio a procesos que precisen menos controles y verificaciones aunado a estandarización de procesos.
- Integración de trabajo, varias tareas se combinan en una sola.
- Una mejor organización en el trabajo y ambiente laboral saludable.

## **5.5 Factibilidad**

Para la implementación de la propuesta, es oportuno realizar un análisis de factibilidad, en función de reestructurar los procesos organizacionales de la empresa generando un rediseño radical del sistema de servicio y atención al cliente. Para el diseño de toda propuesta se requieren recursos técnicos, operativos y económicos, por lo tanto, se presentara la factibilidad del plan de acción aplicable para el diseño de estrategias de reingeniería como proceso de servicio y atención al cliente de alto impacto para mejorar el funcionamiento de Inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

### **5.5.1 Factibilidad Técnica**

Para llevar a cabo esta propuesta, es indispensable tener herramientas técnicas y tecnológicas que permitirá llevar a cabo las diferentes estrategias planteadas anteriormente. Se cuenta con laptops, computadoras de mesa, sistemas de pago actualizado, punto de venta, transferencias, pago con divisas físicas y virtuales; teléfonos inteligentes e internet, wifi en las instalaciones, sala de espera moderna, ambientación musical acorde al espacio, sala de encuentros corporativos moderna. En cuanto a la localización, se encuentra en una zona industrial transitada, lo que permitirá que un mayor número de personas logren ubicarla con facilidad y por consiguiente lograran la mayor captación de los clientes.

### **5.5.2 Factibilidad Operativa**

Las instalaciones de Inversiones MegaOzon C.A, ubicada en Valencia, Estado Carabobo. Tiene la capacidad para reacondicionar y crear nuevos y más eficientes espacios destinados al servicio y atención al cliente, ejemplo de ello, se considera crear una sala de espera moderna y confortable, como también, una sala de reuniones corporativas.

### 5.5.3 Factibilidad Económica

Desde el punto de vista económico, se presenta la estimación de los recursos financieros necesarios para la presentación de la propuesta, dicha propuesta se considera factible ya que cumple con los requerimientos necesarios para su posible aplicación.

<b>Descripción</b>	<b>Costo Estimado (BsS)</b>
Sistema de punto de Venta actualizado	26.072.868,18
Dispositivo de Música	11.047.825,50
Sala de espera moderna	51.556.519,00
Sala de reuniones corporativas	110.478.255,00
<b>Total</b>	<b>199.155.467,68</b>

Los ingresos mensuales de la empresa, actualmente son 405.086.935,00 BsS, para un periodo de 6 meses tendría un ingreso aproximadamente de 2.430.521.610,00 BsS. El monto de inversión en rediseño será de 199.155.467,68 BsS. Las estrategias de reingeniería del servicio y atención al cliente, basadas en la información recolectada y en modelos empresariales similares al del presente proyecto, pueden impactar de manera exponencial en las ventas futuras y calidad del servicio prestado, de la empresa. Por ello, se espera que las ventas en los próximos 6 meses, sean 1.5 veces más altas que las actuales. Y, en 12 meses, 2 veces más. Eso significa que los ingresos, para ese período, serán de 4.861.043.220,00 BsS respectivamente.

En conclusión, los cambios propuestos impactaran de manera positiva en el incremento de las ventas y buena reputación, se considera que es económicamente factible. Por esta razón Inversiones MegaOzon C.A, tendrá un impacto positivo cuantificable en los ingresos, debido al secreto contable, no se pudo obtener toda la información necesaria para llevar a cabo un cálculo de rentabilidad basado en indicadores financieros tradicionales, como el VAN, la TIR y el Punto de

Equilibrio. Sin embargo, al presentar dicha propuesta de reinversión, los involucrados dijeron estar dispuestos y en la capacidad de asumir este nuevo proyecto para su ejecución.

## **5.6 Desarrollo de la Propuesta**

Para dar cumplimiento de los objetivos planteados, es necesario continuar con la investigación, desarrollando el rediseño del sistema de servicio y atención al cliente, propuesto para la empresa Inversiones MegaOzon C.A

### **5.6.1 Estrategia 1: El servicio y la atención al cliente como modelo efectivo en la empresa Inversiones MegaOzon C.A ubicado en Valencia, Estado Carabobo.**

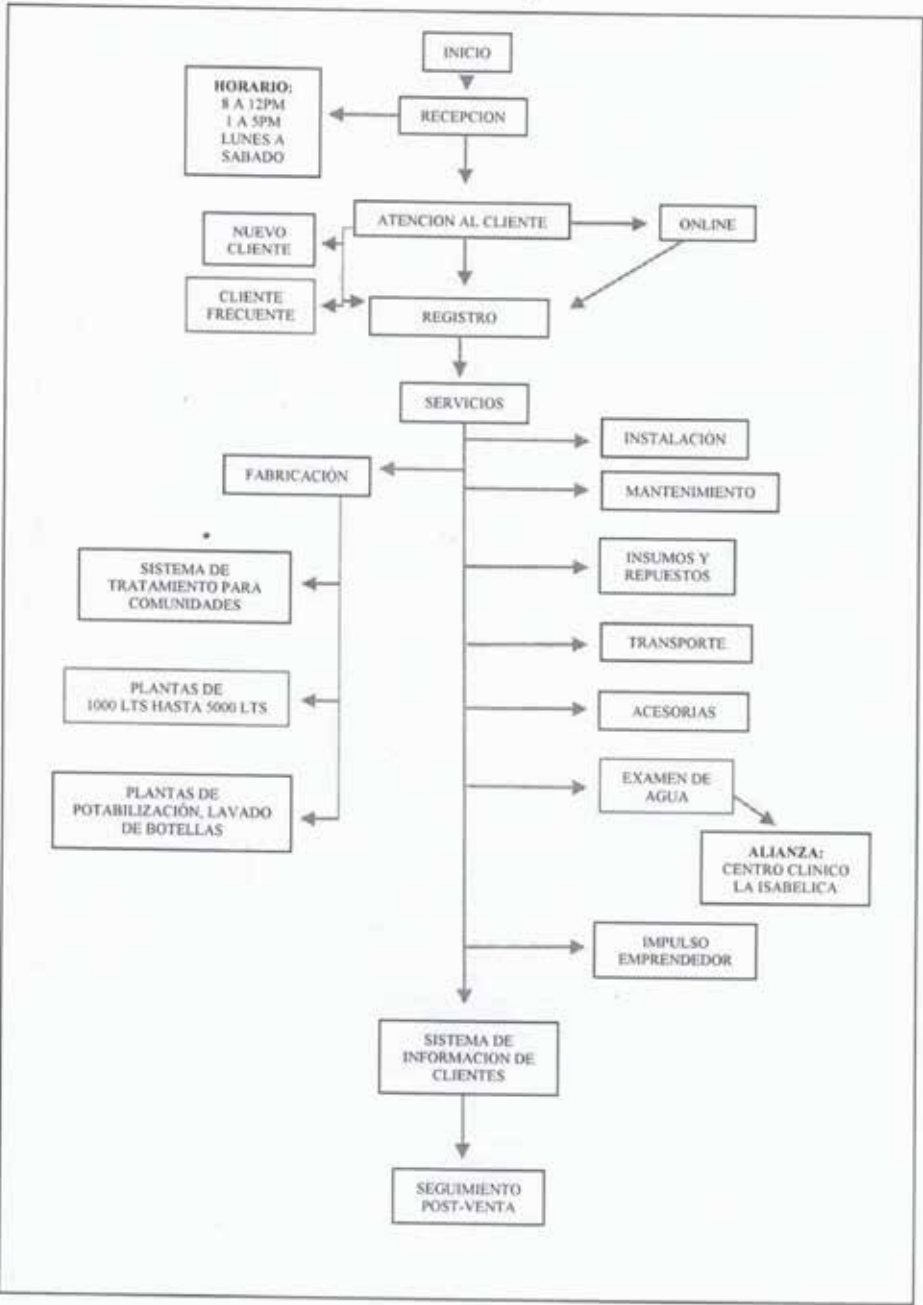
Partiendo de la creación de una alianza estratégica, con un laboratorio clínico para ofrecer a los clientes externos el servicio del examen de agua con el cual actualmente no cuenta la empresa, siendo este un enlace propicio para satisfacer al cliente en su totalidad. Por otra parte también se contara con un sistema de información donde se almacenaran los datos de los clientes, el cual ayudara al seguimiento post venta e interacción recurrente con el cliente, creando así un historial.

Posteriormente la creación de un flujograma de servicio, para contar con una herramienta práctica y sencilla, la cual ayudara a la empresa de forma rápida y efectiva en el desempeño de todas las actividades donde interactúan los clientes internos y externos, destacando la importancia de cliente y su plena satisfacción. En este sentido se muestra de manera clara cada función y servicio prestado por parte de la empresa, donde siguiendo la secuencia estructurada se aprovechara al máximo la capacidad instalada u operativa y por ende se conseguirán todos los beneficios posteriores.

En tal sentido se estará aprovechando cada área de la empresa para su uso y disfrute al máximo, brindando también asesorías a personas que desconocen por completo o tienen dudas con respecto al funcionamiento de las plantas y la calidad

de la materia prima utilizada. Esta estrategia dará respuesta a los requerimientos y quejas por parte de la distinguida clientela de Inversiones MegaOzon C.A.

### Flujograma de servicio y la atención al cliente



□ **5.6.2 Estrategia 2: Realzar la competitividad del cliente interno mediante la capacitación y entrenamiento en Inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo.**

Con respecto a la capacitación y entrenamiento del cliente interno, se puede inferir que, es de vital importancia para la vida de la empresa, la constante capacitación de su personal con nuevas herramientas técnicas y tecnológicas para desempeñar cada día mejor sus funciones dentro de la organización. Todo esto con la finalidad de contar con un equipo de trabajo capacitado y por ende competitivo y audaz, el cual se diferencie de la competencia sirviéndose de ese valor agregado. Para lograr tal fin, se propone una serie de actividades a implementar de forma didáctica, con la profunda intención de crear ambientes favorables a la interacción entre el personal que labora dentro de la empresa.

- Talleres Formativos: Dichos talleres deberán diseñarse de manera sencilla y didáctica, con un tiempo máximo de duración de 15 a 20 minutos por sesión, una o dos veces por semana, dentro del horario laboral; el contenido programático de los talleres lo determinara el gerente responsable de la capacitación del personal de trabajo. Crecimiento personal, autoestima, eficiencia personal, liderazgo, debates de temas actuales (podrían o no referirse a cuestiones propias de la empresa), temas reflexivos entre otros.
- Entrenamiento: refleja posibles escenarios que se puedan presentar en la atención al cliente, con el fin, de que el empleado sepa dar respuesta a situaciones inesperadas de manera asertivas.
- Actividades Recreativas: La iniciativa de implementar actividades recreativas consta, de crear ambientes de dispersión e interacción entre los trabajadores. Se sugiere que este tipo de actividades puedan implementarse hacia el final de la semana. Dentro de las actividades de esparcimiento se sugiere, juegos de agilidad mental, respuesta rápida, destreza, tareas múltiples, precisión, coordinación, memoria, lógica.

- Premios por desempeño: Consta de crear incentivos monetarios, que estimularan al personal al verse culminada una meta trazada por el gerente de servicios; para optar a dicho incentivo se deberá tener un record, que consta de rapidez y efectividad con un tiempo límite de 15 minutos, para atender y dar soluciones a los requerimientos del cliente. Adicional a lo previamente dicho, se sugiere que en reuniones generales se les reconozca y premie por su desempeño.

Se puede concluir que, con la implementación de dichas estrategias se promoverá de manera efectiva y eficiente actitudes de pro-actividad en los empleados, como también, suministrar información fresca de manera reciente, con el fin, de mantener un ambiente laboral armónico y consolidado.

### **5.6.3 Estrategia 3: Ejecutar el cambio basado en el seguimiento y evaluación del proceso en Inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo.**

La reingeniería o rediseño de procesos de Inversiones MegaOzon C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo, debe responder al cambio por medio de una revisión de sus procesos, procedimientos y actividades, buscando la mejora continua. Es de vital importancia la incorporación de innovaciones, tecnología de punta o nuevas herramientas de gestión, para alcanzar el cambio radical dentro de las funciones establecidas.

Para la implementación del seguimiento y la evaluación del proceso, es necesario concretar una serie de actividades a llevarse a cabo, con el fin, de organizar las estrategias de procesos a efectuar.

- Formar un equipo de trabajo interdisciplinario con su respectivo coordinador que lidere el proceso. (Gente de Mercadeo, Gerente Administrativo y personal de atención al cliente)
- El equipo deberá tener un funcionario que conozca la administración por procesos. (Gerente General)

- Desarrollar un taller de socialización y capacitación para todos los actores para lograr el mayor consenso.
- Programar la extracción de información para la estructura de los procesos
- Identificar necesidades y expectativas de los clientes para dar una solución oportuna en tiempo real.
- Establecer que procesos son los que deben ser desarrollados inmediatamente utilizando herramientas metodológicas
- Establecer un listado de procesos y actividades para ubicar los servicios que exigen los clientes.
- Identificados y clasificados los proceso se debe explicar con toda transparencia como los métodos responden a las política de la empresa y al plan de acción estratégico
- Identificar los procesos y codificarlos con sus respectivos procedimientos
  - Elaborados los procesos se debe exponer a los directivos para su aplicación.
- Rediseño permanente como un proceso de mejoramiento continuo.

### 5.6.3.1 Índice de proceso

PROCESO	DESCRIPCIÓN:
1	Identificación, registro e información interna y atención al cliente
2	Identificación, registro y seguimiento Postventa
3	Identificación, registro, despacho y entrega de productos

La anterior descripción de problemas de Inversiones MegaOzon C.A, fueron arrojados gracias al análisis de datos de dicha investigación de las estrategias de reingeniería de servicios y atención al cliente. Se plantea para la propuesta, analizar una de las problemáticas y aplicar la reingeniería de procesos, con el fin de mostrar la factibilidad y aplicación práctica de dicho estudio.

### 5.6.3.1 Descripción de las Actividades y Diagrama del proceso.

El diagrama de la descripción del proceso que se realiza, se detalla en el siguiente cuadro:

<b>Proceso</b>	<b>Identificación, registro e información interna y atención al cliente</b>
<b>Área</b>	<b>Acción</b>
Responsable Atención al cliente	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Cuando se acerca un cliente a las instalaciones, debe esperar tiempo indefinido de pie en una fila para ser atendido.</li><li>2. El responsable espera que el cliente se dirija a él y es el cliente quien formula las preguntas de lo que requiere.</li><li>3. El responsable muestra poco interés y se limita a responder “sí o no” sin intención de mostrar alternativas positivas y de buscar solucionar las inquietudes del cliente.</li><li>4. Si el cliente encuentra lo que buscaba, lo paga y se retira</li></ol>
Responsable de cobranza	<ol style="list-style-type: none"><li>1. recibe la nota de despacho y verifica el monto a cobrar</li></ol>
Responsable despacho	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Recibe la nota de despacho, factura de pago y se dirige a entregar el pedido, específicamente sólo en Carabobo</li></ol>

Una vez analizados las dificultades del problema expuesto, se puede establecer que los mismos se originan fundamentalmente por las siguientes causas:

- Un clima laboral poco eficiente y desorganizado.
- Falta de dirección y organización empresarial.
- Falta de capacitación permanente del personal.
- Falta de salario emocional por parte de los directivos hacia el personal y entre ellos.
- Descontento del personal por la inconsistencia por el salario percibido.

### 5.6.3.2 Descripción del proceso propuesto

El diagrama y la descripción del proceso de reingeniería, se detalla en el siguiente cuadro:

<b>Proceso</b>	<b>Identificación, registro e información interna y atención al cliente</b>
<b>Área</b>	<b>Acción</b>
Responsables de atención al cliente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En la entrada de la empresa debe sentirse un ambiente armónico y agradable, el personal de atención al cliente se dirige manera serena, empanizando efectivamente y confrontando al cliente, le da la bienvenida, le invita a pasar y tomar asiento en la sala de espera, donde estará cómodo mientras se aproxima momento de ser atendido.</li> <li>2. El lugar destinado para la atención al cliente, será una oficina confortable donde se ejecutaran todos los trámites administrativos, con el fin, que el cliente no tenga que trasladarse a otros espacios a efectuar pagos ni despachos.</li> <li>3. El responsable con presencia limpia y adecuada para el servicio, da respuesta a inquietudes y requerimientos, buscando soluciones y respuestas inmediatas, anexa al nuevo cliente a la data de información para su seguimiento post-venta, muestra catálogos de los productos en existencia y aquellos que desea solicitar para su fabricación.</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. El responsable debe prometer todo aquello con lo que si cuenta la empresa, para así, cumplir con las expectativas del cliente.</li> <li>5. Variedad en los medios de pago, funcionales y actualizados, entrega de facturas y recibos de inmediato, seguimiento de la financiación y los créditos.</li> </ol>
Responsable de despacho	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se encarga de buscar la nota de entrega en el departamento de cobranzas, sellada y firmada para proceder al despacho.</li> <li>2. Disponibilidad en el servicio de despacho a domicilio dentro y fuera del estado Carabobo, asegurándose de cumplir con la fecha, hora y lugar acordado en la compra.</li> </ol>

Se puede concluir que, con la aplicación de la reingeniería de procesos al servicio y atención al cliente, proporciona herramientas para lograr una mayor satisfacción del cliente como también, para el crecimiento personal constante de los empleados; proyectando así, un mayor alcance de rentabilidad para la empresa en sus funciones.

## CONCLUSIONES

El propósito fundamental de la investigación ha sido proponer las estrategias de reingeniería como proceso de servicio y atención al cliente, este con el fin de mejorar la calidad de la empresa, sin embargo este propósito se sustenta a través de los resultados obtenidos en el proceso de investigación, donde se pudo identificar que en el proceso de diagnosticar la situación actual, se determinó que la empresa presenta fallas en la atención que ofrece determinándose como elementos resaltantes que la empresa tiene dificultad para hacer entrega del producto en el tiempo acordado.

A su vez no complace las necesidades de los clientes al ofrecerle puntualidad en el servicio prestado, también pudo diagnosticarse que aunque la empresa cuenta con herramientas tecnológicas de calidad, el personal de trabajo tiene dificultades para atender a la brevedad posible los pedidos de los clientes generando esto inconformidad por los mismos.

De igual modo se describió la planeación de cambio que pueden aplicarse para el mejoramiento del desempeño de la empresa, generando como resultado que el primer cambio que la empresa debe realizar es la reducción de los pasos del proceso a formas más directas y sencillas que le permitan al cliente interno aumentar la productividad, generando mayor efectividad en el producto ofrecido, sin desmejorar la calidad del mismo. Dentro del proceso de evaluación se pudo determinar cuáles eran los elementos fundamentales para mejorar la calidad del servicio prestado, esto concluyendo que uno de los elementos que deben mejorar es la capacitación del personal para ofrecer un servicio con herramientas actualizadas.

De tal manera se puede percibir por medio de las encuestas realizadas, que a los clientes no se les hizo un seguimiento post-venta, ni el cumplimiento con el tiempo de entrega estipulado.

Tomando en consideración los aspectos antes mencionados, la conclusión del presente trabajo es que la empresa debe aplicar estrategias basadas en herramientas creativas, en donde se cause el interés de los clientes potenciales, ya que una de las mejores estrategias y la más efectiva es la del “boca a boca” en donde los clientes con la buena experiencia obtenida en el proceso de compra, manifestara de manera voluntaria y certera la calidad del producto, servicio y la buena atención recibida, invitando a las personas a comprar, de esta manera las personas se interesarían en poder adquirir las plantas potabilizadoras de agua.

En tal sentido es evidente que al momento de aplicar los métodos implementados en las estrategias propuestas, se obtendrá mejores resultados siguiendo los pasos del rediseño hecho en los procesos de servicio y atención al cliente desde el momento en que el cliente se muestra interesado por el producto.

## RECOMENDACIONES

Se plantearán las siguientes recomendaciones para que la empresa Inversiones MegaOzon, C.A, Valencia Edo Carabobo, pueda aplicar las distintas estrategias.

- Û Colocar en práctica la propuesta para que pueda mejorar el funcionamiento de la empresa.
- Û Mantener la implementación del seguimiento del proceso.
- Û Rediseño permanente para lograr un mejoramiento continuo.
- Û Mantener actualizada la data de información de los clientes para su uso efectivo.
- Û Manejar la página web que ayude a informar e impulsar las ventas.
- Û Mejorar las relaciones públicas con otras empresas.
- Û Crear alianzas estratégicas con otras empresas de la industria.
- Û Estar al tanto de las nuevas tendencias en la atención al cliente.
- Û Ofrecer a los a los clientes diseños en los productos adaptados a sus requerimientos y poder adquisitivo.
- Û Utilizar el servicio de entrega a domicilio en todo el país a los clientes.
- Û Incentivar al personal constantemente para que su desempeño laboral lo logren de una forma más profesional y destacada.
- Û Investigar sobre las nuevas tendencias para luego aplicarlas.

## REFERENCIAS

Araujo (2016) “Análisis del sistema de gestión de calidad del servicio en la atención del cliente de la agencia banco pichincha”.

<http://repositorio.unemi.edu.ec>

Arias, F. (2012) “El Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica” 6ta Ed; Caracas Venezuela.

Balestrini (2003) Antecedentes de la investigación.

<http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2012/zll/antecedentes-investigacion.html>

Bernitz Andrea (2017) “Reingeniería del proceso de cobranza de tarjetas de crédito de Banplus Banco Universal” Miranda Venezuela.

<http://159.90.80.55/tesis/000175187>

Gastón M (2014) “reingeniería en los procesos del centro de atención al usuario del instituto de previsión social en busca de la calidad y excelencia” San Lorenzo.[https://www.eco.una.py/eco/postgrado/tesis/2016/tesis\\_final\\_map\\_ii\\_araujo\\_martinez.pdf](https://www.eco.una.py/eco/postgrado/tesis/2016/tesis_final_map_ii_araujo_martinez.pdf)

Hammer, Michael y J. Champy (1993): “Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution”. Traductor: Jorge Cárdenas Nannetti.

Reingeniería. Editorial Norma. Bogotá.

Marvez (2018) “propuesta de mejora al sistema de gestión de calidad de los servicios técnicos del tratamiento del agua Ge Betz” Carabobo Venezuela.

[andromeda.unimet.edu.ve](http://andromeda.unimet.edu.ve) > mirai > admin

Oblitas Rimarachin, (2018) “Reingeniería de procesos para mejorar el servicio al cliente en un banco de las microfinanzas” Lima.

<http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/2069>

Parro Nereo, Roberto. Reingeniería: Empezar de Nuevo 4ta Ed; Buenos Aires:

Machie. 1996, 228 p.

Pingel (2017) “Plan de negocio para una microempresa de servicios, para automotores al norte de la ciudad de Guayaquil”.

<https://docplayer.es/amp/84229604-Universidad-laica-vicenterocafuerte-de-guayaquil-tema-tutor-autor.html>

Rincón (2015) “estrategia logística para mejorar el nivel de servicio del proceso de servucción de la coordinación del sistema de gestión de calidad de la empresa EQUISER C.A”, Carabobo Venezuela. [www.academia](http://www.academia.edu/27139127/tesis_completa_msc_rincon_final)

[.edu/27139127/tesis\\_completa\\_msc\\_rincon\\_final](http://www.academia.edu/27139127/tesis_completa_msc_rincon_final)

Zeithaml, Parasuraman y Berry Modelo SERVQUAL de calidad de servicio

<https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>

# **Anexos**



Instrumento de la realización de las encuestas a los clientes y  
de las entrevistas aplicadas a los gerentes

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE MERCADEO

**Le invitamos a completar esta encuesta, responda “Si o No” a las  
siguientes interrogantes según corresponda:**

1. ¿EL SERVICIO PERCIBIDO ES LO ESPERADO POR USTED?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
2. ¿SE SIENTE SATISFECHO CON EL SERVICIO Y PRODUCTO RECIBIDO?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
3. ¿RECOMENDARIA EL SERVICIO A SUS CONOCIDOS?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
4. ¿EL TIEMPO DE ESPERA PARA SER ATENDIDO ES PRUDENTE?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
5. ¿SE SIENTE ESCUCHADO EN CUANTO A SUS EXIGENCIAS?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
6. ¿HA OBTENIDO LO QUE PIDIO?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
7. ¿FUE ATENDIDO CON RAPIDEZ Y EFECTIVIDAD?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
8. ¿EL PLAZO DE ENTREGA FUE CUMPLIDO?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
9. ¿EL SERVICIO Y PRODUCTO SE ADAPTA A NUEVAS TEGNOLOGIAS?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
10. ¿HA RECIBIDO SEGUIMIENTO LUEGO DE SU COMPRA?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**Para dar respuesta a las siguientes interrogantes, por favor indique hasta qué punto la empresa cumple con cada declaración, siendo el (1) el valor más bajo y el (7) el valor más alto.**

	FUERTEMENTE EN DESACUERDO			FUERTEMENTE DE ACUERDO			
1. ¿ENTREGAMOS LO QUE OFRECEMOS?	1	2	3	4	5	6	7
2. ¿SE PODRIA MEJORAR O REDUCIR EL TIEMPO DE ENTREGA?	1	2	3	4	5	6	7
3. ¿ESTA DISPUESTO A OFRECER MÁS VARIEDAD DE DISEÑOS Y CAPACIDAD OPERATIVA?	1	2	3	4	5	6	7
4. ¿EL PERSONAL DE PRODUCCION Y ENTREGA SON EFICIENTES?	1	2	3	4	5	6	7
5. ¿Cómo GERENTE DAS HERRAMIENTAS PARA OFRECER UN BUEN SERVICIO?	1	2	3	4	5	6	7
6. ¿ESTAS DISPUESTO A ATENDER Y RESOLVER RETRASOS?	1	2	3	4	5	6	7
7. ¿EXISTEN RECURSOS RELEVANTES PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES?	1	2	3	4	5	6	7
8. ¿EL PERSONAL ESTA CAPACITADO PARA ATENDER LOS REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTE?	1	2	3	4	5	6	7
9. ¿LOS RECURSOS APLICADOS TIENEN VENTAJAS COMPETITIVAS?	1	2	3	4	5	6	7
10. ¿VISUALIZA EL CAMBIO CONTINUO IMPLEMENTADO EN LA EMPRESA?	1	2	3	4	5	6	7
11. ¿UTILIZA ESTRATEGIAS PARA SOBRE SALIR EN EL MERCADO ANTE LA COMPETENCIA?	1	2	3	4	5	6	7
12. ¿LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA TIENEN UNA APARIENCIA PULCRA?	1	2	3	4	5	6	7
13. ¿LOS EQUIPOS DE LA EMPRESA SON MODERNOS?	1	2	3	4	5	6	7