



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES QUE  
PERMITAN LA MEJORA DEL PROCESO POST-VENTA EN  
EL GRUPO IDHEA**

**Autores: Duran, Daniel  
Méndez, Kenneth**

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

**ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES QUE  
PERMITAN LA MEJORA DEL PROCESO POST-VENTA EN  
EL GRUPO IDHEA**

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

Autores: Duran, Daniel  
Méndez, Kenneth

Tutora: Econ. Yandira Páez

San Diego, Noviembre del 2020



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



**ACTA N°0040-2-2020**

San Diego, 7 de Octubre de 2020

Ciudadano

**DURAN**

**DANIEL C.I.**

**26.547.939**

**MENDEZ**

**KENNETH**

**C.I.26.929.499**

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: **“ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES QUE PERMITAN LA MEJORA DEL PROCESO POST-VENTA EN EL GRUPO IDHEA”** como requisito para optar al título de Licenciado en Mercadeo.

Sin otro particular, se suscribe de usted Atentamente.

**PLAN UNIVERSIDAD EN CASA**

**Dra. Patricia Díaz**

**Decana de la Facultad de Ciencias Sociales**

**“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”**

**“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará”**

## ANEXO M

### ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Yandyra Páez, portador(a) de la cédula de identidad N° 4.900.006, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por los ciudadanos Daniel Duran, portador de la cédula de identidad N° 26.547.939 y Kenneth Mendez, portador de la cédula de identidad N° 26.929.499, titulado **“ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES QUE PERMITAN LA MEJORA DEL PROCESO POST-VENTA EN EL GRUPO IDHEA”**, 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 \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año dos mil \_\_\_\_\_.

(Firma autógrafa)

Econ. Yandyra Páez

N° 4.900.006

# ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
RESUMEN INFORMATIVO.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I. EL PROBLEMA	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
II. MARCO TEÓRICO	
2.1 ANTECEDENTES.....	8
2.2 BASES TEÓRICAS.....	12
2.2.1 MARKETING.....	12
2.2.2 ESTRATEGIAS.....	13
2.2.3 FIDELIZACION.....	13
2.2.4 SERVICIO POST-VENTA.....	14
2.3 TÉRMINOS BÁSICOS.....	14
III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	16
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
3.3 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
3.4 FASES METODOLÓGICAS.....	17
FASE I: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO POST-VENTA DEL GRUPO IDHEA.....	17
FASE II: ANÁLISIS DE BRECHAS E IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN EL GRUPO IDHEA.....	19
FASE III: DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES QUE PERMITAN LA MEJORA DEL PROCESO POST- VENTA EN EL GRUPO IDHEA.....	20
IV. RESULTADOS	
4.1 FASE I.....	21
4.2 FASE II.....	44
V. LA PROPUESTA	

5.1 PRESENTACION DE LA PROPUESTA.....	48
5.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	49
5.3 BENEFICIOS DE LA PROPUESTA.....	50
5.4 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....	53
5.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	60
CONCLUSIONES.....	72
RECOMENDACIONES.....	74
ANEXOS.....	75
REFERENCIAS.....	80

## LISTA DE CUADROS O TABLAS

### CONTENIDO

#### CUADRO

#### TABLAS

pp.

1	Cuadro 1. Equipos modernos .....	22
2	Cuadro 2. Atractivo de instalaciones físicas.....	23
3	Cuadro 3. Pulcritud en los empleados.....	24
4	Cuadro 4. Materiales asociados visualmente atractivos.....	25
5	Cuadro 5. Atención individualizada.....	26
6	Cuadro 6. Personal que preste atención personalizada.....	27
7	Cuadro 7. Preocupación de sus mejores intereses.....	28
8	Cuadro 8. Atención a las necesidades específicas .....	29
9	Cuadro 9. Horarios de atención convenientes.....	30
10	Cuadro 10. Cumplir promesas.....	31
11	Cuadro 11. Sincero interés ante los problemas.....	32
12	Cuadro 12. Buen desempeño en el servicio por primera vez.....	33
13	Cuadro 13. Proporciona el servicio cuando lo promete.....	34
14	Cuadro 14. Registro libre de errores.....	35
15	Cuadro 15. Mantiene informado sobre la ejecución de servicios.....	36
16	Cuadro 16. Servicio rápido.....	37
17	Cuadro 17. Empleados dispuestos a ayudar.....	38
18	Cuadro 18. Empleados nunca están demasiado ocupados.....	39
19	Cuadro 19. Empleados inspiran confianza.....	40
20	Cuadro 20. Seguridad en las transacciones.....	41
21	Cuadro 21. Cortesía de manera constante.....	42
22	Cuadro 22. Capacidad para responder preguntas.....	43
23	Cuadro 23. Análisis de brechas.....	44
24	Cuadro 24. Promedio por dimensión.....	45
25	Cuadro 25. Factibilidad Económica.....	57
26	Cuadro 26. Presupuesto Estrategia I.....	57
27	Cuadro 27. Presupuesto Estrategia III.....	58
28	Cuadro 28. Presupuesto Estrategia IV.....	58
29	Cuadro 29. Presupuesto Estrategia V.....	59
30	Cuadro 30. Plan de Acción Estrategia I.....	61

31	Cuadro 31. Plan de Acción Estrategia II.....	62
32	Cuadro 32. Plan de Acción Estrategia III.....	64
33	Cuadro 33. Plan de Acción Estrategia IV.....	65
34	Cuadro 34. Plan de acción Estrategia V.....	67
35	Cuadro 35. Operaciones del Programador.....	70
36	Cuadro 36. Plan de Acción Estrategia VI.....	71

## LISTA DE GRÁFICOS O FIGURAS

### CONTENIDO

#### GRAFICOS

FIGURAS	pp.
1 Gráfico 1. Equipos modernos .....	22
2 Gráfico 2. Atractivo de instalaciones físicas.....	23
3 Gráfico 3. Pulcritud en los empleados.....	24
4 Gráfico 4. Materiales asociados visualmente atractivos.....	25
5 Gráfico 5. Atención individualizada.....	25
6 Gráfico 6. Personal que preste atención personalizada.....	27
7 Gráfico 7. Preocupación de sus mejores intereses.....	28
8 Gráfico 8. Atención a las necesidades específicas .....	29
9 Gráfico 9. Horarios de atención convenientes.....	30
10 Gráfico 10. Cumplir promesas.....	31
11 Gráfico 11. Sincero interés ante los problemas.....	32
12 Gráfico 12. Buen desempeño en el servicio por primera vez.....	33
13 Gráfico 13. Proporciona el servicio cuando lo promete.....	34
14 Gráfico 14. Registro libre de errores.....	35
15 Gráfico 15. Mantiene informado sobre la ejecución de servicios.....	37
16 Gráfico 16. Servicio rápido.....	38
17 Gráfico 17. Empleados dispuestos a ayudar.....	39
18 Gráfico 18. Empleados nunca están demasiado ocupados.....	40
19 Gráfico 19. Empleados inspiran confianza.....	41
20 Gráfico 20. Seguridad en las transacciones.....	43
21 Gráfico 21. Cortesía de manera constante.....	44
22 Gráfico 22. Capacidad para responder preguntas.....	46
23 Figura 1. Esquema de Brechas.....	49
24 Figura 2. Modelo de Conversación WhatsApp Business.....	69

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

**ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES QUE PERMITAN LA  
MEJORA DEL PROCESO POST-VENTA EN EL GRUPO IDHEA**

**Autores: Duran, Daniel**

**Méndez, Kenneth**

**Tutora: Yandyra Páez**

**Fecha: Noviembre 2020**

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo el generar estrategias de fidelización de clientes que permitan la mejora del proceso post-venta en el grupo IDHEA ubicado en Valencia, Estado Carabobo, por el factor principal el cual es la presencia de clientes inactivos después de un determinado número de compras, dejando en evidencia una falla existente en el proceso post-venta, en el servicio de atención al cliente y por supuesto en la capacidad de respuesta por parte de la empresa hacia los clientes adyacentes a esta, situación que se ha visto repetitiva en algunos clientes que se encuentran en la cartera del grupo en mención, es por ello que mediante el empleo de instrumentos de análisis y recolección de datos como el modelo de las 5 GAPS del servicio, se va a determinar la fuente del problema ya habiendo determinado previamente una formulación, dicho problema explicito claramente en las dimensiones del modelo que son: elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, tomando en cuenta que la naturaleza de la investigación es de nivel de modalidad de proyecto factible con un diseño no experimental e claramente de tipo documental o de campo, el instrumento que se va a aplicar en la primera fase de la investigación a una población de 600 clientes activos del grupo IDHEA, en la segunda fase se identificaran con precisión las fallas del sistema, y finalmente en la tercera se van a generar las estrategias de fidelización competentes para la optimización del proceso post-venta de manera tal que el problema se vea solventado en base a los resultados obtenidos en el análisis e interpretación de datos.

**Descriptor:** fidelización de clientes, servicio post-venta, seguimiento

## INTRODUCCIÓN

El servicio de atención al cliente, sobre todo la variable de seguimiento después de una compra, o conceptualizado, el proceso post-venta, se ha convertido en un factor determinante para las organizaciones al momento de querer obtener clientes activos en su cartera de clientes que siempre los prefieran antes de ir a la competencia que ofrece productos similares.

Toda organización que desee que sus clientes vuelvan siempre a ellos no solamente deben velar que el producto que estén ofreciendo satisfaga las expectativas de calidad que los clientes potenciales y activos esperan del anterior, si no que paralelamente, deben poseer un plan de seguimiento previo al proceso de compra, o como se hizo mención en líneas anteriores, el proceso post-venta previo al surtimiento, de manera que aspectos como la recolección de datos del cliente sea para informar sobre promociones, ofertas, descuentos especiales para clientes influyentes, al igual que otros aspectos se vean inmersos en ese plan de seguimiento para la fidelización de clientes en el proceso post-venta.

Principalmente porque es gracias a la satisfacción de los clientes que una organización crece en base a su cartera de clientes y evita que su mercado cautivo se vaya a la competencia, es por ello que este proyecto de investigación está orientada a generar estrategias de fidelización de clientes en el proceso post-venta dentro del grupo IDHEA para así optimizar esta rama del servicio de atención y seguimiento del cliente, garantizando la estadía permanente de los mencionados. Dicha investigación consta de (04) capítulos estructurados de la siguiente manera:

Capítulo I: El punto de partida, dentro del cual se va a formular el planteamiento del problema al igual que identificar las causas o síntomas que generan la problemática en cuestión, y previo a la identificación, se generara un objetivo general subsidiado por 3 objetivos específicos, los cuales se fundamentan y resaltan en la justificación de la investigación. Capítulo II: Es el pilar de recopilación y estratificación de antecedentes que forman una base para la investigación planteada, en donde los antecedentes que guardan relación con la planteada, son fundamentales para tomar referencias que son

empleadas en la investigación, al igual que los pilares de conocimiento del proyecto, siendo las bases teóricas y la definición de términos básicos, los cuales dan una percepción amplia y detallada de las terminologías y conceptualizaciones que se van a emplear en la investigación.

Capítulo III: Conocido como el marco metodológico, definido por Balestrini (2006; p. 125) como la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. A su vez se definen variables como el tipo, nivel y diseño de la investigación, así como las fases de esta y sus debidos instrumentos de recolección y análisis de datos a emplear para el análisis de variables. Capítulo IV: Donde se exponen los resultados de los instrumentos aplicados para la recopilación de información y sus respectivos análisis críticos. Capítulo V: Constituido por la propuesta, presentación, justificación, objetivos, beneficios, factibilidad y desarrollo de la misma.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad el marketing se ha convertido en una herramienta indispensable para cualquier empresa que desee crecer dentro de un mercado de competencia perfecta, el manejo de redes sociales, las estrategias, promociones y demás procesos para atraer y generar una mayor cartera de clientes son cada vez más necesarios para poder crecer y crear una imagen corporativa que represente los valores y la misión de la empresa, además de su compromiso con el cliente. Existe un procedimiento que toda compañía o empresa que preste un servicio debe de tener, esto es el trato con el cliente en el proceso post-venta, servicio que es altamente requerido para determinar factores como: “la satisfacción del cliente”, “¿Cómo ve el cliente nuestro producto?”, además siempre que la empresa saque al mercado nuevas gamas de productos, promociones, paquetes de productos, es mediante el servicio post-venta que todas estas preguntas son contestadas por los clientes.

A nivel mundial esta práctica es algo que se encuentra en todas las empresas, los líderes en ventas como son Amazon, manejan un muy buen sistema de interacción con los clientes, es por ello que la misma maneja un sistema de puntuaciones con comentarios que funcionan para monitorear como fue el proceso de compra desde inicio hasta fin, recordando que esta práctica no es solo para empresas que prestan servicios, los establecimientos de comida son emprendimientos que dependen en gran parte de este factor, ya que el crecimiento va ligado a la opinión de los clientes, en resumen, como se mencionó en líneas anteriores, no importa la naturaleza del negocio siempre va a requerir del servicio post-venta para poder ampliarse en su área o sector en el que actúa.

En Venezuela este tipo de servicios claramente se presta independientemente de la situación por la que se está atravesando en los últimos años, de hecho el crecimiento de las PYMES ha sido hasta tal punto que un 80% de la actividad económica del país es sustentada por estas, observando la última cifra del INE (instituto nacional de estadísticas) en Venezuela para el año 2018 habían 1.368.000 pymes registradas, es decir que 9 millones de empleos representaban en ese entonces un 73% de la actividad laboral del país, pero el detalle radica en que por más que el servicio se brinde, no se puede saber con

totalidad si este se efectúa de manera correcta, tomando en cuenta factores como la preparación del personal, los sistemas de información que maneje la empresa, son indispensables para que este mecanismo funcione correctamente, o mejor dicho, que sea preciso. Todo esto es un proceso que nos lleva de verdad a tener una fidelización establecida con los consumidores.

El caso de estudio siendo el grupo IDHEA, el cual es una distribuidora de gran envergadura, teniendo como sus principales clientes a firmas como EPA de encabezado, caracterizada por la venta de artículos ferreteros al mayor para el hogar, maneja a su vez una extensa cartera de clientes de entre 600 a 800 aproximadamente, pero el fenómeno a estudiar es que existen ciertas situaciones irregulares que expresan lo siguiente: algunos clientes después de realizar un número determinado de compras dejan de recurrir al grupo IDHEA, simplificado, adquieren los productos unas 3 o 4 veces y después los clientes no aparecen para ser surtidos nuevamente, lo cual representa un problema debido a que los clientes no se están afianzando como debería de ser, pasan de ser clientes activos que realizan altos volúmenes de compras, a clientes inactivos, y es allí en donde radica el problema, ya que por consiguiente, cuando un cliente pasa de ser activo a inactivo, es porque existe algo que los llevo a no adquirir más los productos de la empresa, y por consiguiente, pasarse a la competencia, esto podría delimitarse como una falla en el producto que se está ofreciendo, pero no se puede decir eso de manera certera, existe otro factor que motiva a un cliente a pasarse a la competencia, o simplemente a no querer surtirse más, siendo este último, el servicio de atención al cliente.

Se hace mención a esta variable debido a que para obtener clientes activos con altos volúmenes de compras, el ofrecer productos de óptima calidad no es suficiente, el servicio de atención al cliente es más que indispensable para lograr fidelizar a un cliente, desde que el cliente activo o potencial según sea el caso llame para adquirir los productos, hasta que se les entrega, e incluso después de la entrega, para conocer datos como : la satisfacción del cliente con los productos, como califica el trato de esta con el cliente, el tiempo de entrega y otros factores que son estudiados por la empresa, mejor dicho por el departamento de marketing para tener un plan de atención al cliente en el que se cumplan todos los requisitos necesarios con respecto a la fidelización de un cliente.

Esto que se está desglosando, nos hace ver que existe un problema en la planificación y acción del servicio postventa dentro del grupo IDHEA, lo cual genera que existan casos en los que clientes activos pasen a ser clientes inactivos, representando un

riesgo grande, ya que se está dejando de tener clientes fijos, los cuales, por lógica, pasaran a manos de las comercializadoras de la competencia. Hay que recordar que el proceso post-venta es solo la última parte de todo lo que engloba el servicio de atención al cliente, última pero la más importante también, ya que en esta fase es que se le hace el seguimiento debido al cliente, se le envían las ofertas o promociones disponibles, incluso si es un cliente influyente, colocando por ejemplo que sea una persona únicamente la que adquiere los productos, se obtienen sus datos para felicitarlos en el día de su cumpleaños y demás consideraciones que la organización vea pertinente que deban incluirse en este proceso.

Finalizado este análisis, se debe de observar lo siguiente, de seguir así esta situación, ¿Qué consecuencias va a generar a largo plazo?, en primer lugar de no identificar el problema que por consecuente hace que los clientes pasen a la competencia o dejen de surtirse, la empresa comenzara a visualizar bajas en los volúmenes de ventas, inconsistencias en los pronósticos de ventas que la misma ya ha calculado para un periodo de tiempo determinado, incluso, de persistir el problema, la voz puede correrse, ya que los que detectan los problemas inmediatamente son los clientes, primeramente porque los anteriores son los que reciben el trato y analizan de manera concreta todo el proceso desde que contactan a la comercializadora, hasta que se cierra la venta, de manera que, objetivamente, el grupo podría pasar de tener una cartera de clientes activos de entre 600 a 800, a de 400 a 500 respectivamente.

Es por esta razón que surge la presente interrogante ¿Qué estrategias deberían implementarse que permitan la fidelización de los clientes en el proceso post-venta del grupo IDHEA? Lo cual se traduce a lo siguiente, siendo el Proponer estrategias de fidelización de clientes que permitan la mejora del proceso post-venta en el grupo IDHEA, ya con esta idea sobre el plano es evidente que lo anterior debe de tener un propósito y una razón de ser.

En primera instancia la proposición de estrategias de fidelización es un mecanismo que permite la introducción de un nuevo proceso del servicio post-venta brindado por una organización en específico, debe de reestructurarse el anterior, ya que en caso de que los indicadores denoten que la mayor falla viene de ese proceso, se deberá de reformular o sencillamente cambiar, para que así el problema identificado pueda solucionarse, ese es el propósito, el de identificar las fallas y modificarlas respectivamente para la solución de lo anterior, de hecho, el más allá del objetivo de tener un ¿Por qué? Esta paralelamente el ¿con que fin?, efectivamente, aparte de brindar una solución a la organización, se va a

tener un punto de partida para otras organizaciones que también posean problemáticas similares en los procesos post-venta, la investigación va a servir como una guía para aquellas organizaciones que se vean inmersas en problemáticas similares, o de otro enfoque, que busquen una guía para la elaboración de estrategias de fidelización de clientes.

### **1.1.2 Formulación del Problema**

¿Qué estrategias deberían implementarse que permitan la fidelización de los clientes en el proceso post-venta del grupo IDHEA?

## **1.2 Objetivos de la investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de fidelización de clientes que permitan la mejora del proceso post-venta en el grupo IDHEA

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del proceso post-venta del grupo IDHEA
- Identificar las brechas de la empresa y del cliente mediante el modelo de los 5 GAPS
- Diseñar estrategias de fidelización de clientes que permitan la mejora del proceso post-venta en el grupo IDHEA

## **1.3 Justificación de la investigación**

Es de carácter imperativo destacar la correlación tan importante que existe entre un cliente frecuente y la empresa que este escoge para adquirir un producto o servicio, en primera instancia ¿Qué es aquello que hace que la clientela vuelva? Más allá de un buen producto o un servicio bien adquirido, lo relevante está en las acciones que toma la empresa para seguir la conducta del consumidor después de haber percibido o adquirido el producto/servicio, por otra parte, no se puede dejar de lado la importancia que radica

en una buena presentación, descripción, empaque y demás factores psicográficos que son objeto de estudio en las preferencias de los clientes.

Pero volviendo a la idea principal, es el seguimiento, y las formas de entablar una relación con el cliente lo que hace que se cree un enlace de fidelización, enlace que hace que el cliente desde su punto de vista, denote que la empresa está efectuando una actividad que incluye a este último, y por supuesto toma en cuenta su opinión, esto es lo que se define como “fidelización de clientes”, práctica que manejan muchas empresas que poseen posiciones privilegiadas en el mercado, un ejemplo bastante claro es Pfizer, está a través de sus mecanismos de contacto con el cliente vía web, para así determinar: como es la reacción del paciente a los medicamentos, si este es alérgico a alguno de los componentes, el presentar efectos secundarios no descritos en los medicamentos, son pocas de las variables que se toman en cuenta por parte de Pfizer para hacer un seguimiento a sus clientes.

Tal como el mecanismo de Pfizer, existen muchos métodos diversos para generar fidelización y por supuesto un valor agregado a nuestros clientes, también se debe destacar que una buena administración y gestión de las actividades internas de la empresa en relación a la cadena de valores de Porter, es a su vez, otro mecanismo con el cual los clientes perciben un mayor grado de confiabilidad por parte de la compañía, entonces es importante destacar ¿Qué importancia tiene la creación de estrategias de fidelización de clientes?, para ser específicos, el poseer un mecanismo mediante el cual se pueda incluir a los consumidores y paralelamente pueda servir para monitorear como los clientes perciben las actividades de la empresa, va a hacer mucho más sencillo el efectuar procesos que normalmente son visto como “complejos”.

Por ejemplo todo lo concerniente a: nuevas gamas de productos, cambios en la imagen de la empresa, promociones y demás procesos pueden optimizarse mediante estas estrategias, logrando de esta manera que los clientes tengan una primera opción siempre, una opción de la que los mismos forman parte y son tomados en cuenta, por supuesto esto deviene en un valor agregado hacia la compañía, para así poder posicionarse más alto dentro del segmento de mercado en el cual se está trabajando, es por ello que la importancia del presente trabajo de grado radica en tener un punto de referencia en lo pertinente a fidelización de clientes, como saber las fallas en las que se está incurriendo y por supuesto como corregirlas según los objetivos empresariales.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

El capítulo que se presenta a continuación consiste en la recopilación de antecedentes e investigaciones previas por donde se sustentará la investigación, análisis e interpretación de los resultados para formular las conclusiones respectivas. Tamayo (2012; 148) manifiesta que “el marco teórico nos amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas”. Es así, la investigación tiene relación con la delimitación del problema. Ayuda a precisar y a organizar los elementos contenidos en la descripción del problema.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Para conformar el marco teórico referencial del estudio, se resume a continuación algunas investigaciones relacionadas con estrategias para aumentar las ventas, así como también, posicionamiento de marcas y productos que sirven como una forma de aumentar la participación en el mercado nacional. En este sentido:

##### **2.1.1 Antecedentes Nacionales**

Avellones (2016) Realizo un trabajo de grado titulado **”Estrategias para la optimización de la calidad del servicio en una empresa del sector salud en Valencia estado Carabobo”** optando por el título de licenciado en Relaciones industriales en la Universidad de Carabobo– ubicada en Valencia, Venezuela, la investigación en mención fue un trabajo de grado de estudio Documental-descriptivo de tipo proyecto factible, el cual como objetivo principal buscaba el generar estrategias de optimización de la calidad del servicio en una empresa del sector salud en el estado Carabobo, para esto se emplearon instrumentos de recolección de datos como escalas de Likert y paralelamente los análisis de los datos obtenidos mediante dichos instrumentos funcionaron para generar un plan estratégico que por medio de una matriz DOFA de análisis de debilidades, oportunidad, fortalezas y amenazas lograron el objetivo general del caso de estudio.

¿Qué aporte genero este antecedente al presente trabajo de grado? Principalmente el tener un punto de referencia primario con respecto a lo relacionado a la aplicación de los cuestionarios de escalas de Likert y a su vez el generar estrategias en base a datos

obtenidos por los medios anteriormente mencionados, los cuales efectivamente fueron generados y descritos mediante una matriz DOFA, siendo este mecanismo clave para poder anticipar amenazas, al igual que tener un frente dirigido con respecto a lo que es realmente importante de mejorar al prestar un servicio a los clientes, una guía metodológica y procedimental si se hace alusión al factor de ayuda en base a antecedentes.

Caruso (2016) Realizo un trabajo de grado titulado **“Análisis Servqual sobre la calidad de servicio de un local de comida rápida, caso: Presto Pasta Bar”**, optando para el título de licenciada en comunicación social en la universidad católica Andrés bello en Caracas, Venezuela, la cual siendo una investigación de carácter no experimental, exploratoria, busco como objetivo principal el determinar mediante el modelo de medición de calidad de servicios de Zeithaml como era la percepción del servicio prestado a los clientes recurrentes al local de comida rápida Presto Pasta Bar, como lo menciona el título, dicha investigación se basó en la recolección de datos mediante los cuestionarios del modelo Servqual de medición de calidad del servicio en base a las 5 dimensiones existentes (Elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) en donde se hace una estimación de la percepción del consumidor antes de recibir el servicio y en paralelo la percepción real después de haber recibido el servicio, acción que mediante la observación por parte del investigador fue constatada y efectuada de tal manera para tener certeza con respecto a cómo los clientes reciben el servicio por parte del local caso de estudio.

¿Qué aporte genero este antecedente al presente trabajo de grado? Como lo menciona el título del presente trabajo de grado “Estrategias de fidelización que permitan la mejora del proceso post-venta en el grupo IDHEA” la idea principal es el generar las estrategias de fidelización más efectivas para la mejora del proceso post-venta, y el rasgo característico de la fidelización de clientes es que para poder aproximarse a esta variable, debe de existir un alto grado de calidad de servicios percibido por parte de los consumidores, en resumen las 5 dimensiones deben de estar alineadas y funcionar de manera progresiva, el mencionado trabajo de investigación brindo conocimientos fundamentales en base a lo que “los clientes observan y desean percibir al momento de recibir un servicio”, no se puede pasar al siguiente escalón sin antes poseer una base fuerte en cuanto a la percepción y gestión de un servicio.

Moreno (2016), Realizo un trabajo de grado con el título **“Satisfacción del usuario y calidad de servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela”**, optando para el título de licenciada en administración de empresas en la Universidad del Zulia en Maracaibo, Zulia, El cual tuvo como objetivo principal el medir la satisfacción de los clientes en alojamientos turísticos del estado Mérida tanto en temporadas bajas como altas, principalmente para indagar y determinar exactamente qué factores son los que reinciden en que el consumidor desee regresar a ese alojamiento en específico, para ello se entrevistaron entre 400-397 usuarios en temporadas altas y bajas respectivamente, dicha investigación con niveles no experimentales de campo analíticos, fueron cuantificados mediante el modelo de medición de la calidad de servicios de Zeithaml, el cual resulto en que efectivamente los consumidores se guiaron por dos vertientes para regresar a los mismos alojamientos, siendo la satisfacción del usuario y la calidad del establecimiento en sí, lo cual es una clara referencia a las dimensiones de elementos tangibles, seguridad y capacidad de respuesta paralelamente.

¿Qué aporte brindo este antecedente a la presente investigación? En la mancomunidad de las dimensiones de la calidad del servicio percibido del modelo de Zeithaml, es claro que existen dimensiones que son más importantes para los consumidores de entre las 5 existentes en este modelo, lo cual fue una base fundamental para lo que vendría siendo “lo que el cliente considera pertinente para sí mismo, y para su regreso al establecimiento”, lo anteriormente mencionado es base conceptual para ser más precisos al momento de analizar todas las opiniones de los clientes en el caso de estudio presente.

### **2.1.2 Antecedentes Internacionales**

Saavedra (2018) Realizo un trabajo de grado titulado **“Oportunidades de la post-venta para las industrias de servicio de menor tamaño”**, optando por el grado de Magister en gestión empresarial en la universidad Técnica Federico Santa María en Santiago, Chile, la cual con una naturaleza exploratoria, tuvo como objetivo principal el diseñar y entregar una propuesta de modelo de servicio post-venta, debido a que en el mundo de las EMT o industrias micro y pequeñas existen diversos factores cruciales que estas ignoran en el proceso post-venta después de una compra efectuada por un cliente,

es por ello que mediante preguntas específicas se determinaron diversos factores sobre el trato por parte de las industrias hacia los consumidores, al igual que resaltar los aspectos favorables e indispensables de un proceso post-venta efectivo, tales como el seguimiento al cliente y los productos que este solicita, promociones automáticas con sentido, y el seguimiento de reclamos.

¿Cuál fue el aporte de este antecedente a la investigación presente? De este antecedente se pudo tener una perspectiva más amplia acerca de cuáles son los factores más relevantes que deben ser estudiados y determinados dentro del proceso post-venta, tanto en pequeñas, medianas y grandes industrias, así como también la relevancia del manejo y trato con los consumidores frecuentes por parte del personal de trabajo.

Pacheco (2017) Realizo un trabajo de grado con el título “**Fidelización de clientes para incrementar las ventas en la empresa DISDURAN S.A, en el cantón Duran**”, optando por el título de ingeniería en marketing en la universidad Laica Vicente Rocafuerte en Guayaquil, Ecuador, siendo la presente una investigación de campo orientada a la recolección de datos por medio de encuestas efectuadas de manera personal y vía telefónica mediante 2 encuestadores hacia los clientes recurrentes de la distribuidora DISDURAN S.A, de manera tal que se pudiese cuantificar la información obtenida para poder elaborar un plan de fidelización que aumentara las ventas anuales en un 20%, debido a que el objetivo principal que es el generar un plan de fidelización, fue formulado debido a un declive en las ventas de la distribuidora en los últimos 2 años, lo cual es concerniente debido al alto número de competitividad dentro del mercado y a su vez las promociones que la competencia llega a ofrecer.

¿Cuál fue el aporte de esta investigación al presente trabajo de grado? Al ser una investigación semejante en diversos aspectos como el ser una distribuidora la del caso de estudio, y por supuesto, el factor “fidelización” se pudo constatar en base a la investigación tomada como antecedente, los diversos factores que pueden incidir en la decisión de un cliente de seguir adquiriendo mercancía con esa distribuidora, desde factores internos, externos, obstáculos en la imagen corporativa de la empresa, y los elementos que valoran los clientes para volver a adquirir mercancía.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Marketing**

Son aquellas actividades que van orientadas a la satisfacción de las necesidades y deseos en un mercado meta, es indispensable en el área comercial u organizaciones. El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades. Para Kotler y Armstrong. (2003), el concepto de marketing es:

Una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores (p. 20).

Según Stanton, Etzel y Walker (2012; p. 255) el marketing es un sistema total de actividades de negocios diseñados para planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos que satisfacen necesidades a mercados objetivo para lograr las metas organizacionales. El marketing es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de beneficios o utilidades para las empresas u organizaciones. Este sistema es indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales.

El logro de los objetivos de la organización depende de determinar las necesidades de los mercados metas y proporcionar satisfacciones deseadas de forma más eficiente que la de los competidores. Esta herramienta permite no solo identificar, sino también conceptualizar cuáles son las necesidades actuales del consumidor para satisfacerlas de la mejor manera posible al proveer intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos. Para Kotler (2006; p. 7), "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes".

### **2.2.2 Estrategias**

Para el desarrollo y conducción del proceso de la planeación estratégica se hace necesario como etapa inicial del proceso, entender el concepto de Estrategia. Son múltiples y variadas las definiciones de estrategia:

Porter (2002; p. 37) “La estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que se va a competir la empresa y la forma en que va a entrar en ellos; la estrategia competitiva consiste en “ser diferente”. Ser diferente significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferentes para prestar una combinación única de valor.

En una forma muy simple, estrategia es el conjunto de acciones que los gerentes realizan para lograr los objetivos de una firma. Todas estas definiciones en común consideran que la estrategia operacional en la orientación estratégica de una empresa en el largo plazo y define los procesos, las acciones y los recursos necesarios para hacer realidad ante el mercado y el cliente los objetivos empresariales.

Por tanto, la estrategia:

- a. Define el posicionamiento competitivo de la compañía.
- b. Alinea las actividades con la estrategia.
- c. Construye una diferencia con su competencia.
- d. Asegura gestión por procesos.
- e. La sostenibilidad organizaciones es el resultado de la actividad global de la compañía y no de las partes.

Una estrategia es un plan de acción, mediante el cual una empresa busca alcanzar sus objetivos. La misma permite concretar y ejecutar los proyectos de la empresa, pues responde a la interrogante sobre cómo lograr y hacer realidad cada uno de los objetivos propuestos. Es importante reconocer este concepto para que ayude en el desarrollo de la investigación y su aplicación.

### **2.2.3 Fidelización**

Es el resultado de la satisfacción del cliente, las experiencias positivas del cliente y el valor general de los bienes o servicios que un cliente recibe de una empresa. Para que un cliente sea fiel a un producto o un servicio, este debe tener la voluntad de adquirirlo sin un compromiso establecido, las ganas de comprarlo por considerar que se trata de un

producto de calidad bastaran para que el cliente permanezca atado moralmente al producto

Hoy en día, la mayoría de las empresas de éxito están desarrollando programas de fidelidad y permanencia del cliente. Además de ofrecer un alto valor y satisfacción para el cliente, los especialistas en marketing pueden utilizar instrumentos específicos del marketing para crear lazos más fuertes con los clientes, Kotler (2010; p. 21).

#### **2.2.4 Servicio Post-Venta**

Según Kotler (2005; p. 14), postventa es un ejercicio de atención al cliente, este servicio puede ser desde operaciones de mantenimiento, como venta de repuestos, atención técnica, entre otros; también puede ser el ofrecer al cliente accesorios o servicios adicionales al bien o servicio adquirido. La postventa prepara y asegura ventas posteriores, consolida las pasadas, asimismo permite la integración en el conjunto de políticas de mercadeo de la empresa, todo esto es vital en las organizaciones en la actualidad, donde un velar por atención inmediata a los clientes para conocer sus expectativas y su percepción, dando cabida a la percepción de debilidades presentes y convertirlas en fortalezas.

El servicio posventa ayuda a garantizar que un cliente obtenga tanto uso y valor como sea posible de su compra. Esto puede implicar capacitación sobre características existentes o educación sobre nuevos usos o capacidades. El razonamiento empresarial detrás del soporte post-venta es que puede contribuir a la lealtad de la marca y reincidir en las ventas, los clientes más felices tienden a crear clientes fijos. Un buen servicio post-venta también puede resultar en un boca a boca positivo para una empresa. Un mal soporte post-venta puede impedir que las empresas logren un buen historial de satisfacción del cliente y, por lo tanto, crecimiento.

Así mismo lo afirma Villar (1998; p. 23), los servicios de postventa siempre generaran una inversión de dinero, pero a la larga es compensada con una mejor atención a la clientela, lo que fortalecerá sus ventas y mejorará su relación con los clientes.

### **2.3 Definición de Términos**

**Cliente:** Es aquella persona u organización que compra algún producto y/o servicio para satisfacer sus propias necesidades o comprar para otro.

**Competencia:** En economía; se refiere a que existen varios oferentes de un mismo producto o servicio y por ende una pluralidad de demandantes.

**Estrategias:** Es el conjunto de acciones planificadas sistemáticamente.

**Fidelización de clientes:** Consiste en lograr que un consumidor que ya haya adquirido nuestro cliente alguna vez, se convierta en un cliente habitual o frecuente, fiel nuestra marca, servicio o producto, repitiendo siempre que pueda la compra.

**Plan:** Proyecto, programa de las cosas que se van a hacer y de cómo hacerlas.

**Servicio:** Conjunto de atributos intangibles que ofrece la organización a sus clientes, una buena atención al cliente es el reflejo de un consumidor feliz y la fidelidad de los clientes.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Tipo de Investigación**

El tipo de investigación la cual se está haciendo practica de campo, sabiendo que según Arias (2006; p. 31) “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 algunas, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental”.

Claro está, en una investigación de campo también se emplean 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, los esenciales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado, la investigación de campo, al igual que la documental, se puede realizar a nivel exploratorio, descriptivo y explicativo.

#### **3.2 Diseño de la Investigación**

El diseño que se va a manejar para la presente investigación es no experimental, sabiendo que según Palella (2010; p. 87) lo define como el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen.

Conforme al orden de ideas la investigación se basa en este diseño debido a que como lo menciona la conceptualización, no se alterara ninguna variable deliberadamente, ya que son fundamentales para analizar la situación del grupo IDHEA para después proceder a su debido análisis y efectuar un plan de acción o contingencia para la situación diagnosticada

### **3.3 Nivel de la investigación**

En referencia al nivel de la investigación se denota a la presente como una investigación de nivel modalidad proyecto factible, del mismo modo, Arias (2006; p. 134) señala: “Que se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”.

Por consiguiente, va ajustado al nivel de desarrollo de la presente investigación, ya que la propuesta de proyecto factible se va a desarrollar después del previo análisis de las variables independientes que arrojan el diagnóstico de lo que acontece en el grupo IDHEA, lo cual viene siendo la fidelización de los clientes en el proceso post-venta.

### **3.4 Fases de la investigación**

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso post-venta del grupo IDHEA**

El grupo IDHEA posee un declive considerable en lo referente a fidelización de clientes, factor que se empezó a hacer visible después de que ciertos clientes efectuaran más de una compra eventualmente, al tratar de indagar en la causa de este problema, no se obtuvo información precisa, es por ello que es necesario el estudio de una muestra con herramientas que permitan observar el origen de forma precisa y soluciones factibles.

### **3.5 Población y muestra**

Según Arias (2006) la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de investigación, en la presente investigación la muestra poblacional del caso de estudio es de aproximadamente 600 clientes asociados comercialmente con el grupo IDHEA, sujetos que van a ser sometidos a los análisis derivados de los instrumentos de recolección y análisis de datos.

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicará el muestreo aleatorio simple, el cual, según Ochoa, (2015; p. 9) es una técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo tienen una probabilidad idéntica de ser seleccionados para la muestra. Se resalta también que se utiliza esta técnica ya que al usar el muestreo aleatorio

simple se asegura la obtención de muestras representativas, de manera que la única fuente de error que va a afectar los resultados va a ser al azar, y lo más importante, es que este error debido al azar puede calcularse de forma precisa. Es por esto que luego de aplicar su fórmula, se obtuvo una muestra de 83 personas.

La fórmula utilizada fue:

$$n = \frac{z^2 P \times Q \times N}{N}$$

cliente en base al servicio prestado por el grupo IDHEA, el mismo cuestionario cuenta con 22 ítems, tanto para expectativa como para percepción, en cada ítem se divide por dimensiones, las dimensiones del modelo son: empatía, elementos tangibles, seguridad, confiabilidad, sensibilidad, dichos resultados van a ser expuestos en cuadros de frecuencia y en gráficos en donde se analiza concretamente la expectativa y la percepción del servicio, así como la brecha existente en base a los resultados.

### **3.7 Técnicas y herramientas de análisis de datos**

Seguidamente, la información va a ser analizada mediante el modelo de medición de servicios de los 5 GAPS, así por medio del mencionado método, se va a identificar con precisión, cuáles son las fallas presentes en el modelo del servicio que derivan en la insatisfacción de los clientes, al igual que la razón principal por la cual no se ve afianzada la fidelización de clientes dentro del grupo IDHEA, de igual forma, las fallas en las dimensiones van a ser las precursoras en la formulación de estrategias de fidelización, ya que se va a hacer un modelo de estrategias en base a las fallas incurridas dentro del caso de estudio presente.

### **FASE II: Análisis de Brechas e Identificación de Fortalezas y Debilidades en el Grupo IDHEA**

Estas brechas van a ser identificadas mediante la misma aplicación de dicho modelo (5 Gaps), para así determinar si las dimensiones se encuentran niveladas y no poseen diferencias muy distantes entre sí, ya que la información que no se puede detectar a simple vista, es respondida mediante el análisis de las brechas, de manera tal que se va a poder visualizar cual es la opinión y el pensamiento de los consumidores del grupo IDHEA con respecto al proceso post-venta, de manera tal que permitirá identificar qué factores son los que inciden en las fallas del proceso de fidelización de clientes ligado a la misma post-venta, recordando que variables como el seguimiento de clientes, promociones, descuentos, contestar inquietudes recurrentes de los cliente frecuentes son factores que vienen formando parte de las 5 dimensiones del modelo de Zeithaml.

### **Fase III: Diseño de las estrategias de fidelización de clientes que permitan la mejora del proceso post-venta en el grupo IDHEA**

En esta última fase, para el desarrollo de la misma se tomaran en cuenta los resultados obtenidos de los mecanismos aplicados de recolección de datos de las fases 1 y 2, para así poder desarrollar las estrategias pertinentes ligadas a la fidelización del proceso post-venta del grupo IDHEA, por consiguiente la estructura de las propuestas dentro del plan de estrategias va a ser el siguiente en cuanto al contenido que estas van a tener para poder probar su factibilidad y solución ante las problemáticas determinadas sucesivamente al diagnóstico y a la aplicación del modelo de los 5 GAPS: Descripción de la propuesta, Objetivos de la propuesta, Justificación y beneficios de la propuesta, Estudio de factibilidad, Desarrollo de la propuesta.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso post-venta del grupo IDHEA**

Para llevar a cabo esta fase se realizó un cuestionario basado en el modelo de los 5 GAPS, el cual se divide en dos, uno para medir la Expectativa y otro la Experiencia de los clientes de la entidad, para determinar cuál es la dimensión en la que se encuentra la falla del grupo IDHEA en relación a la fidelización y el proceso post-venta, para así diseñar las estrategias pertinentes según venga el caso, esto determinado por medio del análisis de las dimensiones del modelo.

Estos instrumentos de expectativa y percepción de los clientes ligados a la distribuidora grupo IDHEA permiten cumplir el desarrollo y recolección y previo análisis de datos expuestos, de esta forma lograr comprobar de manera precisa las brechas entre ambos y plantear las estrategias.

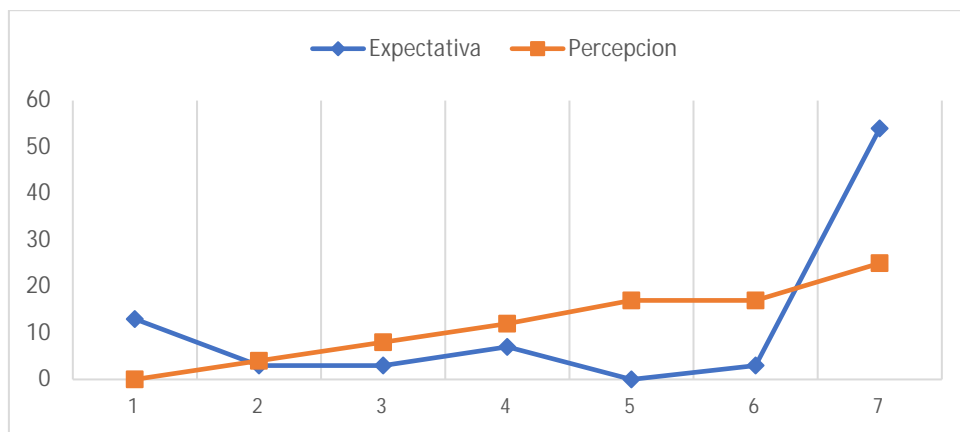
**Dimensión:** Elementos tangibles

1.- Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA cuenta con equipos modernos?

**Cuadro 1. Equipos modernos**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	13	16	1	0	0
2	3	4	2	4	5
3	3	4	3	8	10
4	7	8	4	12	15
5	0	0	5	17	20
6	3	4	6	17	20
7	54	64	7	25	30
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.45		Promedio	5.33	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 1.** Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA cuenta con equipos modernos.

Fuente: Duran, Méndez (2020)

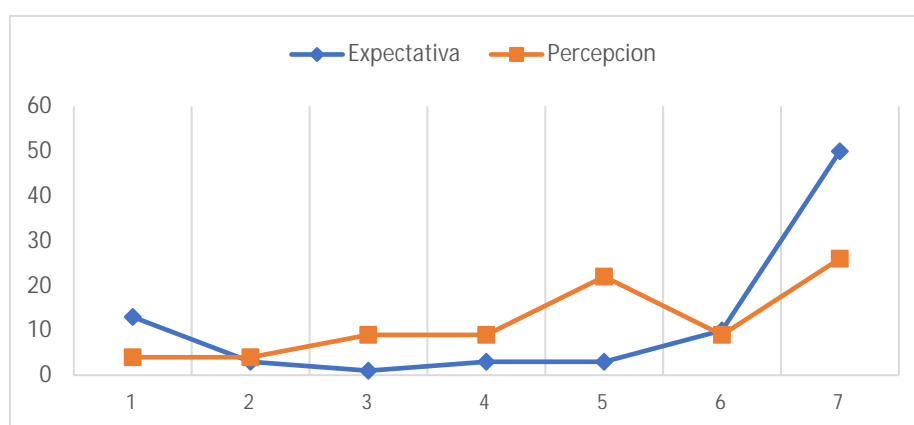
Dentro del primer ítem de la dimensión de elementos tangibles se pudo observar una diferenciación mínima únicamente de una variación de -0.12 con respecto a la expectativa y la percepción de los equipos modernos del grupo IDHEA, lo cual da a entender que existe un pequeño grupo que no está conforme con los equipos actuales de la empresa.

2.- Las instalaciones físicas de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA son atractivas?

**Cuadro 2. Atractivo de instalaciones físicas**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	13	16	<b>1</b>	4	5.3
2	3	4	<b>2</b>	4	5.3
3	1	0.83	<b>3</b>	9	10.5
4	3	4	<b>4</b>	9	10.5
5	3	4	<b>5</b>	22	26.3
6	10	12	<b>6</b>	9	10.5
7	50	59.17	<b>7</b>	26	31.6
Total	83	100	<b>Total</b>	83	100
Promedio	5.53		<b>Promedio</b>	5.07	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 2.** Las instalaciones físicas de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA son atractivas.

Fuente: Duran, Méndez (2020)

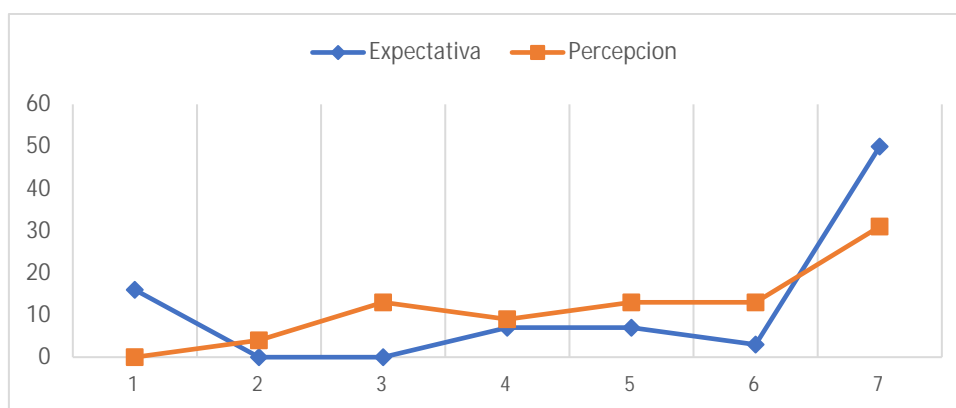
Para el segundo ítem de elementos tangibles la relación expectativa percepción únicamente tuvo una variación de -0.46, dando a entender que los clientes en relación a la expectativa que era alta, percibieron algo por debajo de esto, no consideraron las instalaciones atractivas.

3.- Los empleados de empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA son pulcros?

**Cuadro 3. Pulcritud en los empleados**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	16	20	1	0	0
2	0	0	2	4	5.3
3	0	0	3	13	15.8
4	7	8	4	9	10.5
5	7	8	5	13	15.8
6	3	4	6	13	15.8
7	50	60	7	31	36.8
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.39		Promedio	5.33	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 3.** Los empleados de empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA son pulcros

Fuente: Duran, Méndez (2020)

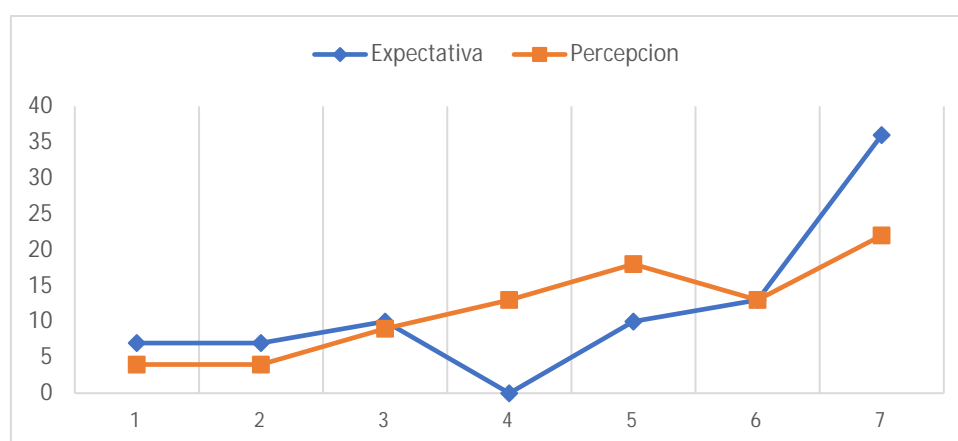
Para el 3er ítem de elementos tangibles la relación expectativa percepción fue destacable, ya que es el único ítem en dicha comparación que en la brecha da un valor positivo debido a la mínima diferenciación entre los promedios de 0.06, por lo tanto, demuestra la pulcritud en el personal del grupo IDHEA.

4.- Los materiales asociados con el servicio de la empresa de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA son visualmente atractivos?

**Cuadro 4. Materiales asociados visualmente atractivos**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	7	8	<b>1</b>	4	5.25
2	7	8	<b>2</b>	4	5.25
3	10	12	<b>3</b>	9	10.5
4	0	0	<b>4</b>	13	15.8
5	10	12	<b>5</b>	18	21.1
6	13	16	<b>6</b>	13	15.8
7	36	44	<b>7</b>	22	26.3
Total	83	100	<b>Total</b>	83	100
Promedio	5.19		<b>Promedio</b>	4.98	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 4.** Los materiales asociados con el servicio de la empresa de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA son visualmente atractivos

Fuente: Duran, Méndez (2020)

Del análisis del ítem número 4 de elementos tangibles se pudo observar que únicamente una brecha de -0.21, que va ligada a una falla en cuanto a que los productos deben estar siempre en condiciones óptimas para la visualización de los clientes.

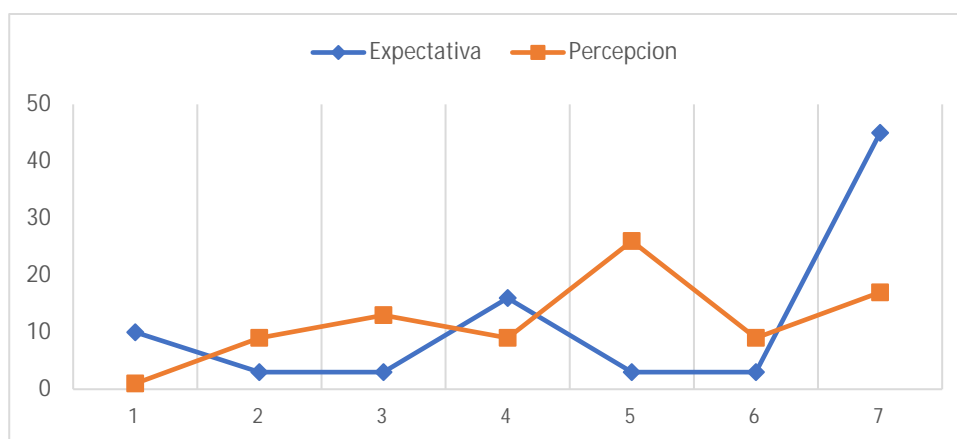
## Dimensión: Empatía

5.- Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA dan atención individualizada a los clientes?

**Cuadro 5. Atención individualizada**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	10	11.5	1	0	0
2	3	3.87	2	9	10.5
3	3	3.87	3	13	15.8
4	16	19.2	4	9	10.5
5	3	3.87	5	26	31.6
6	3	3.87	6	9	10.5
7	45	53.8	7	17	21.1
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.27		Promedio	4.77	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 5.** Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA dan atención individualizada a los clientes

Fuente: Duran, Méndez (2020)

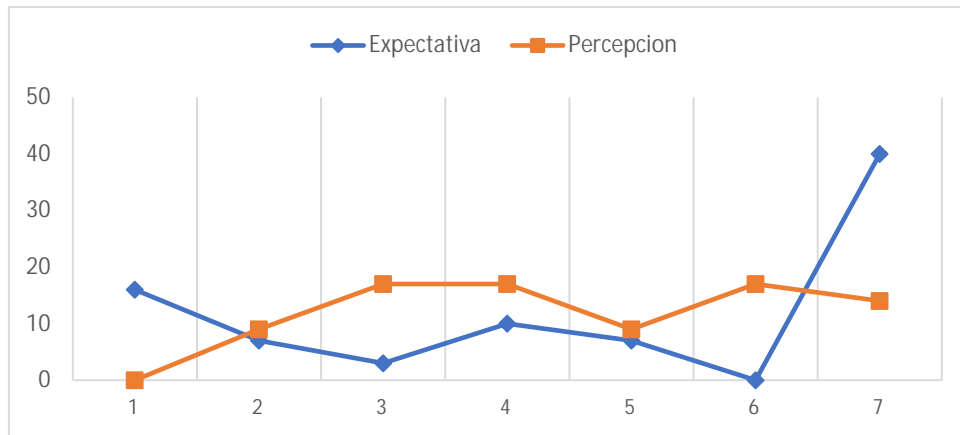
Entrando en la dimensión de la empatía en el ítem número 5 se obtuvo un promedio de relación expectativa-percepción de 5.27 y 4.77 respectivamente, con una brecha de -0.5, del análisis se puede denotar que los clientes poseían una expectativa muy alta antes de percibir el servicio, dando a entender que existe una falla en la atención individual, por lo cual la mejora al ítem debe ir dirigida a una atención individual más especializada para corregir el error presente.

6.- Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA deben tener empleados que presten atención personalizada a los clientes?

**Cuadro 6. Personal que preste atención personalizada**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	16	20	1	0	0
2	7	8	2	9	10.5
3	3	4	3	17	21.1
4	10	12	4	17	21.1
5	7	8	5	9	10.5
6	0	0	6	17	21
7	40	48	7	14	15.8
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	4.75		Promedio	4.40	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 6.** Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA deben tener empleados que presten atención personalizada a los clientes

Fuente: Duran, Méndez (2020)

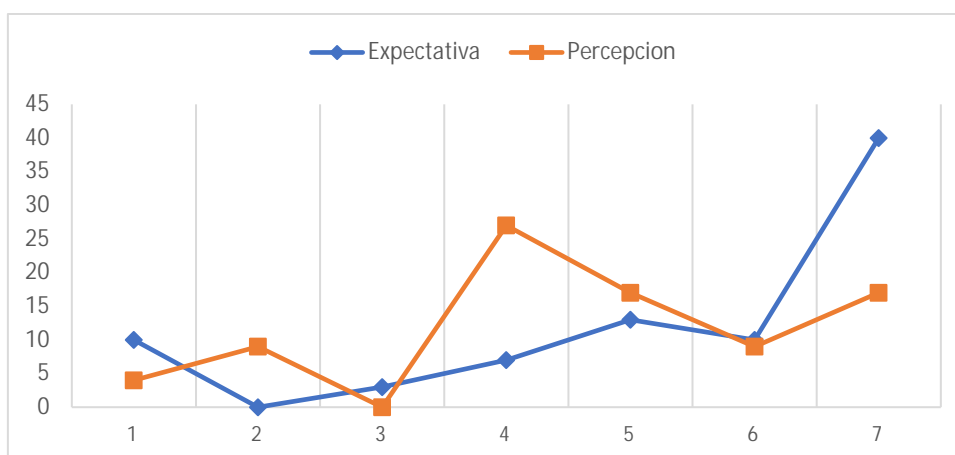
En el ítem número 6 se pudo denotar que existe una brecha diferencial de -0.35, y a su vez la expectativa en relación a la percepción varía, lo cual da a entender que el grupo IDHEA posee deficiencias en la prestación del servicio personalizado por parte de su personal, por ello se evidencia tal declive en la percepción, por lo cual se debe tomar acción en este aspecto.

7.- Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA se preocupan de sus mejores intereses?

**Cuadro 7. Preocupación de sus mejores intereses**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	10	12	1	4	5.2
2	0	0	2	9	10.5
3	3	4	3	0	0
4	7	8	4	27	31.7
5	13	16	5	17	21
6	10	12	6	9	10.5
7	40	48	7	17	21.1
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.45		Promedio	4.67	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 7.** Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA se preocupan de sus mejores intereses

Fuente: Duran, Méndez (2020)

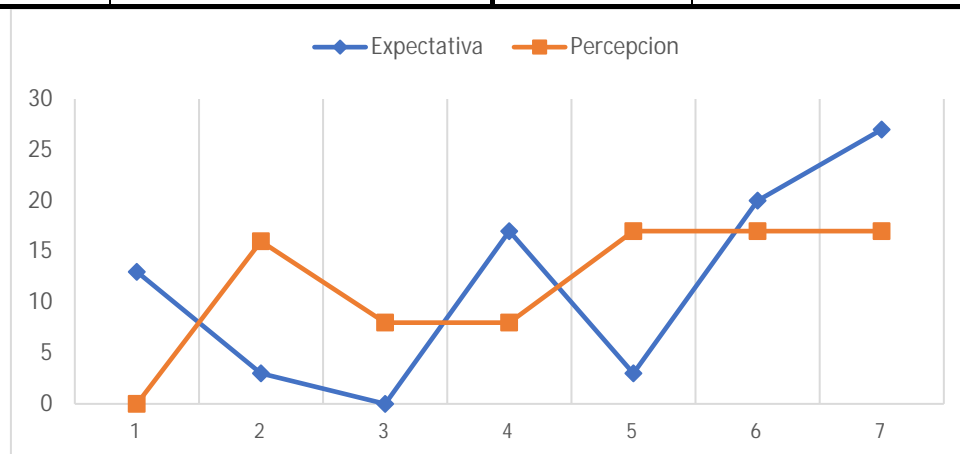
Para el ítem número 7 se obtuvo algo curioso que hay que destacar, siendo el ítem con la mayor brecha de -0.78, basando la afirmación en la relación de la expectativa y la percepción, en referencia, dando a entender que existe un declive notable en la preocupación por los intereses personales de los clientes, de manera tal que se debe de poner mayor énfasis en solventar dicha problemática, ya que en base a los resultados se observa con exactitud la falla.

8.- Los empleados de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA atienden las necesidades específicas de los clientes?

**Cuadro 8. Atención a las necesidades específicas**

Fuente: Duran, Méndez (2020)

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	13	16	1	0	0
2	3	4	2	16	19.7
3	0	0	3	8	10
4	17	20	4	8	10
5	3	4	5	17	20.1
6	20	24	6	17	20.1
7	27	32	7	17	20.1
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	4.95		Promedio	4.75	



**Gráfico 8.** Los empleados de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA atienden las necesidades específicas de los clientes

Fuente: Duran, Méndez (2020)

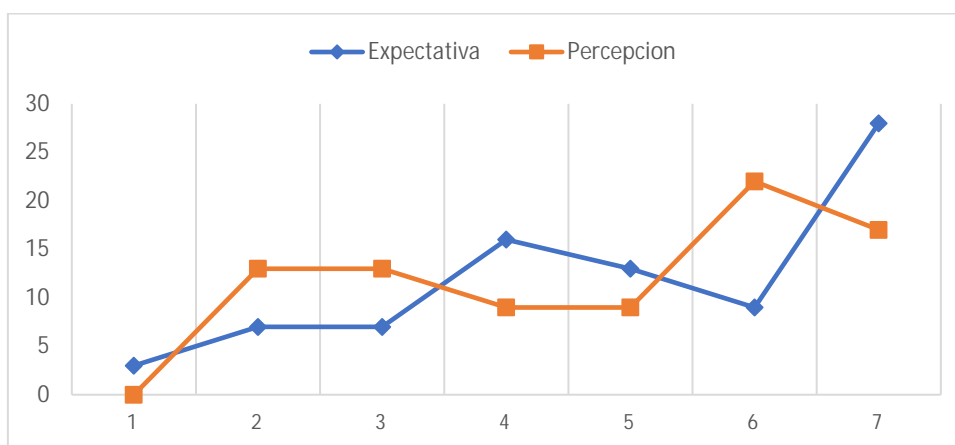
Con respecto al ítem numero 8 acontece que en la expectativa los clientes denotan la importancia de la atención a las necesidades específicas, por ello, existe una brecha de -0.2, dando a entender que en base a los resultados de igual manera que con los 3 ítems previos existe una falla presente en las necesidades específicas de los clientes.

9.- Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA tienen horarios de atención convenientes para sus clientes?

**Cuadro 9. Horarios de atención conveniente**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	3	3.3	1	0	0
2	7	8	2	13	15.8
3	7	8	3	13	15.8
4	16	19.2	4	9	10.5
5	13	15.4	5	9	10.5
6	9	11.5	6	22	26.3
7	28	34.6	7	17	21.1
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.02		Promedio	4.78	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 9.** Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA tienen horarios de atención convenientes para sus clientes

Fuente: Duran, Méndez (2020)

Para el último ítem de la dimensión de empatía al hacer una observación se denota que existe un promedio de 5.02 para la expectativa y de 4.78 para la percepción, dejando una brecha del -0.24, en cuanto a la planificación del horario de atención conveniente para los clientes, es decir, no hay coordinación entre los horarios de la empresa y el de los clientes.

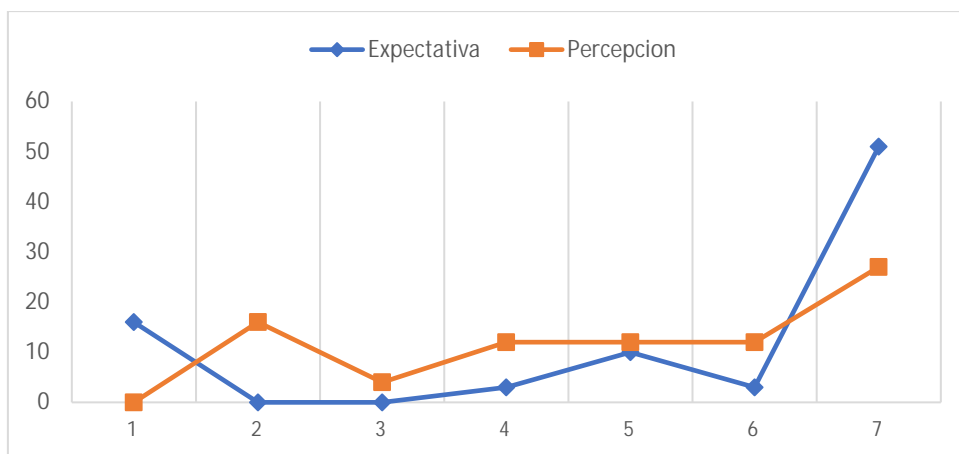
**Dimensión: Fiabilidad**

10.- Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA cuando prometen hacer algo lo cumplen?

**Cuadro 10. Cumplir promesas**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	16	19.2	1	0	0
2	0	0	2	16	19
3	0	0	3	4	4.8
4	3	3.8	4	12	14.3
5	10	11.5	5	12	14.3
6	3	3.8	6	12	14.3
7	51	61.5	7	27	33.3
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.45		Promedio	4.98	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 10.** Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA cuando prometen hacer algo lo cumplen

Fuente: Duran, Méndez (2020)

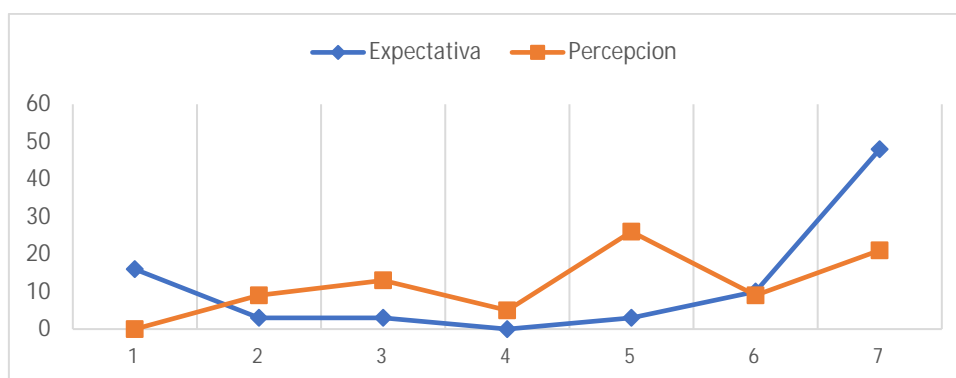
Entrando en la dimensión de la fiabilidad se pudo observar que la expectativa generada por los clientes era muy alta, por contraparte en la percepción fue baja, la existencia de una brecha diferencial de -0.5 es la evidencia de ello, el ítem de cumplir con el tiempo acordado se ve comprometido y necesita reforzarse.

11.- La empresa de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA muestra sincero interés ante los problemas?

**Cuadro 11. Sincero interés ante los problemas**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	16	19.4	1	0	0
2	3	3.8	2	9	10.5
3	3	3.8	3	13	15.8
4	0	0	4	5	5.3
5	3	3.8	5	26	31.6
6	10	11.5	6	9	10.5
7	48	57.7	7	21	26.3
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.29		Promedio	4.92	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 11.** La empresa de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA muestra sincero interés ante los problemas

Fuente: Duran, Méndez (2020)

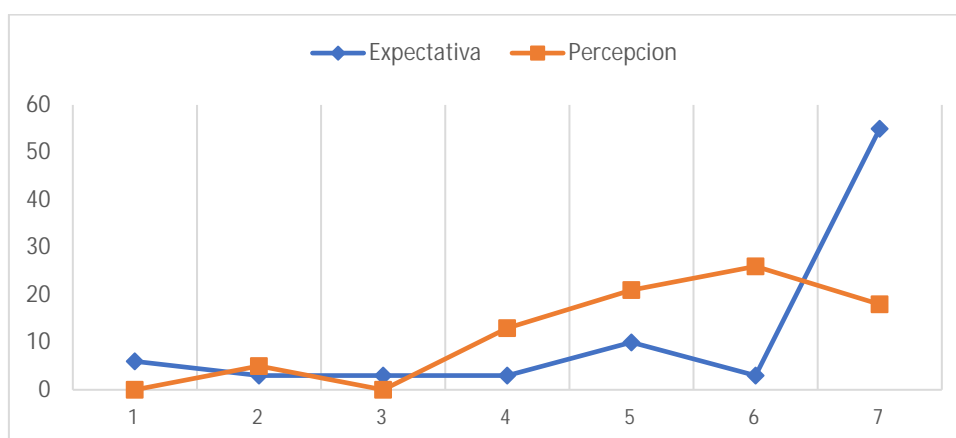
Analizando el cuadro de frecuencia se denota la existencia de una diferencia entre la percepción y la expectativa, reflejada en una brecha de un -0.37, por lo cual es más que evidente que se necesita planificar a fondo por parte de la gerencia el reforzar las instrucciones en base a la resolución de problemas hacia los clientes.

12.- La empresa de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA desempeña bien el servicio por primera vez?

**Cuadro 12. Buen desempeño en el servicio por primera vez**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	6	7.7	<b>1</b>	0	0
2	3	3.8	<b>2</b>	5	5.3
3	3	3.8	<b>3</b>	0	0
4	3	3.8	<b>4</b>	13	15.8
5	10	11.5	<b>5</b>	21	26.3
6	3	3.8	<b>6</b>	26	31.6
7	55	65.6	<b>7</b>	18	21.1
Total	83	100	<b>Total</b>	83	100
Promedio	5.69		<b>Promedio</b>	5.41	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 12.** La empresa de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA desempeña bien el servicio por primera vez

Fuente: Duran, Méndez (2020)

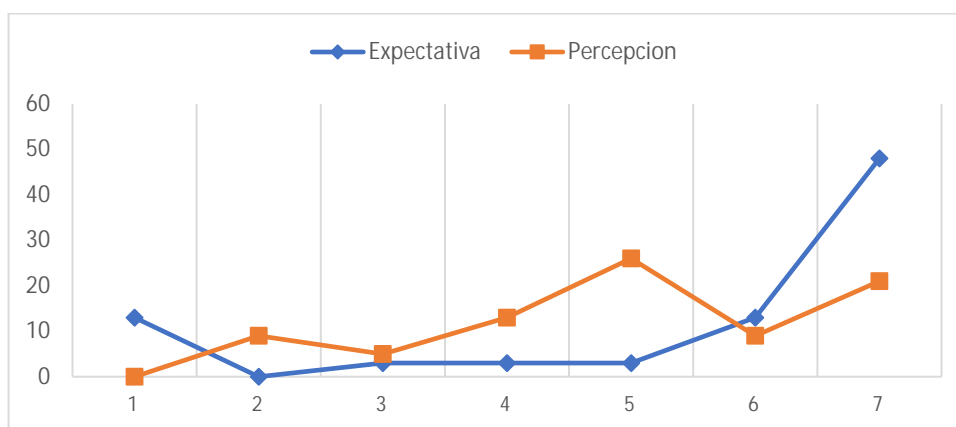
En el análisis gráfico del ítem número 12 se observa como la expectativa tiene un promedio de 5.69, en cambio, después de percibir el mismo se ve como la línea de percepción baja a un promedio de 5.41, dejando una brecha de -0.28, resaltando que es evidente que existen deficiencias al prestar el primer servicio, razón que puede devenir en la poca fidelización o el no continuar surtiéndose con el grupo IDHEA.

13.- La empresa de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA proporciona su servicio al momento en que promete hacerlo?

**Cuadro 13. Proporciona el servicio cuando lo promete**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	13	15.4	1	0	0
2	0	0	2	9	10.5
3	3	3.8	3	5	5.3
4	3	3.8	4	13	15.8
5	3	3.8	5	26	31.6
6	13	15.4	6	9	10.5
7	48	57.7	7	21	26.3
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.58		Promedio	5.01	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 13.** La empresa de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA proporciona su servicio al momento en que promete hacerlo

Fuente: Duran, Méndez (2020)

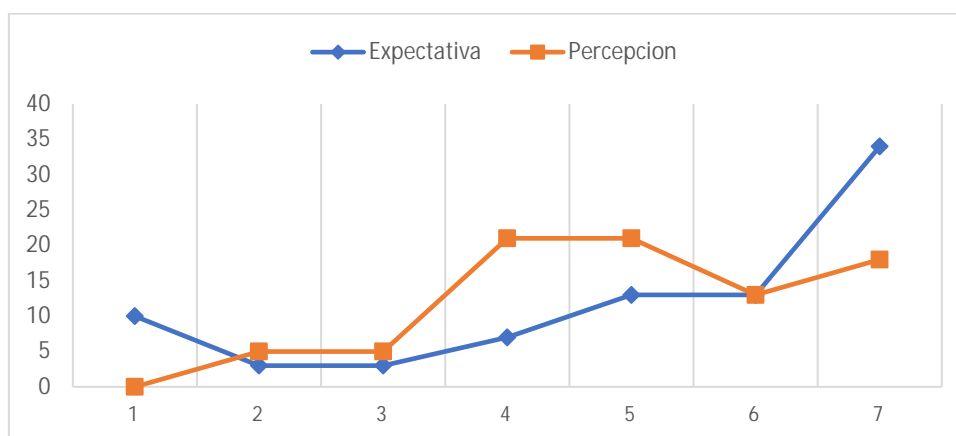
En la gráfica número 13 se puede denotar que existe una brecha del -0.57, debido a que los promedios son 5.58 para la expectativa y 5.01 para la percepción respectivamente, dando a entender por parte de los porcentajes que existe una falla expuesta que de cierta manera retrasa la prestación inmediata del servicio al cliente.

14.- Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA insiste en registros libres de error?

**Cuadro 14. Registro libre de errores**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	10	12	1	0	0
2	3	3.8	2	5	5.3
3	3	3.8	3	5	5.3
4	7	8	4	21	26.3
5	13	16	5	21	26.3
6	13	16	6	13	15.8
7	34	40.4	7	18	21.1
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.22		Promedio	5.04	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 14.** Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA insiste en registros libres de error

Fuente: Duran, Méndez (2020)

Finalmente, para el ultimo ítem de la fiabilidad, existe una brecha de -0.18, lo cual conlleva a que puede que exista un registro que claramente no está libre de errores, por ello se deben de corregir diversas áreas de las dimensiones adyacentes y de la presente para reevaluar el estado.

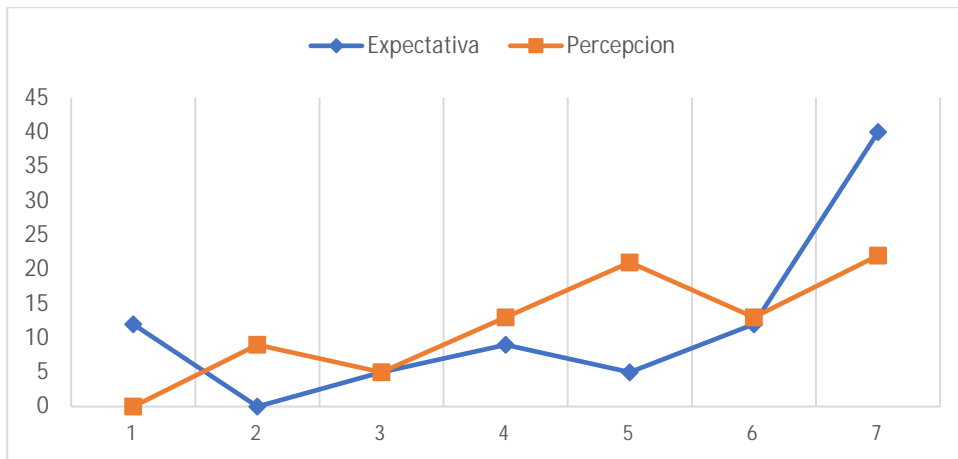
**Dimensión: Sensibilidad**

15.- Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA mantiene informada cuando se ejecutaran los servicios?

**Cuadro 15. Mantiene informado sobre la ejecución de servicios**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	12	14.8	1	0	0
2	0	0	2	9	10.5
3	5	5.6	3	5	5.3
4	9	11.1	4	13	15.8
5	5	5.6	5	21	26
6	12	14.8	6	13	15.8
7	40	48.1	7	22	26.6
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.30		Promedio	5.08	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 15.** Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA mantiene informada cuando se ejecutaran los servicios

Fuente: Duran, Méndez (2020)

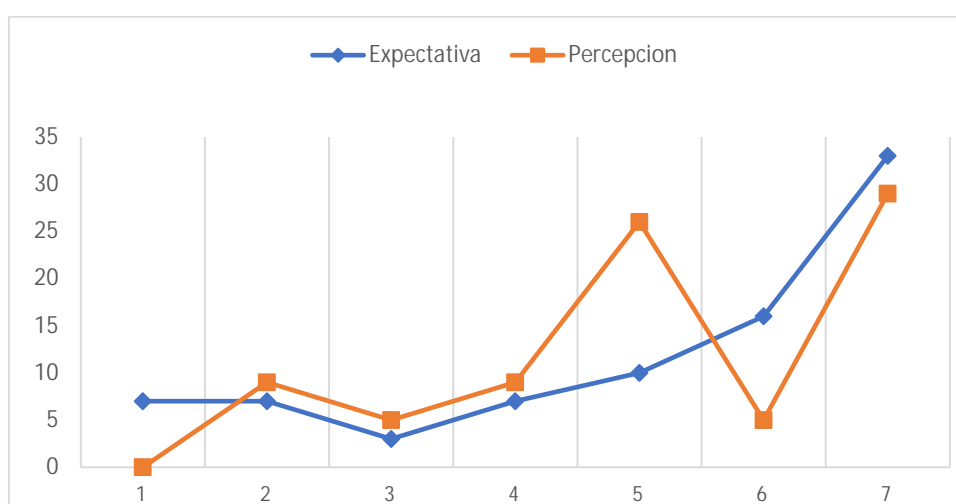
Analizando el gráfico 15 de la sensibilidad o capacidad de respuesta hacia el cliente se obtuvo que la brecha entre la expectativa y la percepción fue de -0.22, con promedios de 5.30 y 5.08 respectivamente, la cual efectivamente representa un desperfecto en la información por parte del personal al cliente en cuanto a la ejecución del servicio, dando a entender que es necesario nuevamente reforzar la instrucción al personal en base a todos los factores que se le deben precisar al cliente.

16.- Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA dan un servicio rápido?

**Cuadro 16.** Servicio rápido

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	7	8	1	0	0
2	7	8	2	9	10.5
3	3	4	3	5	5.3
4	7	8	4	9	10.5
5	10	12	5	26	31.6
6	16	20	6	5	5.3
7	33	40	7	29	36.8
Total	83	100	Total	83	100
Promedio		5.24	Promedio		5.20

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 16.** Las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA dan un servicio rápido

Fuente: Duran, Méndez (2020)

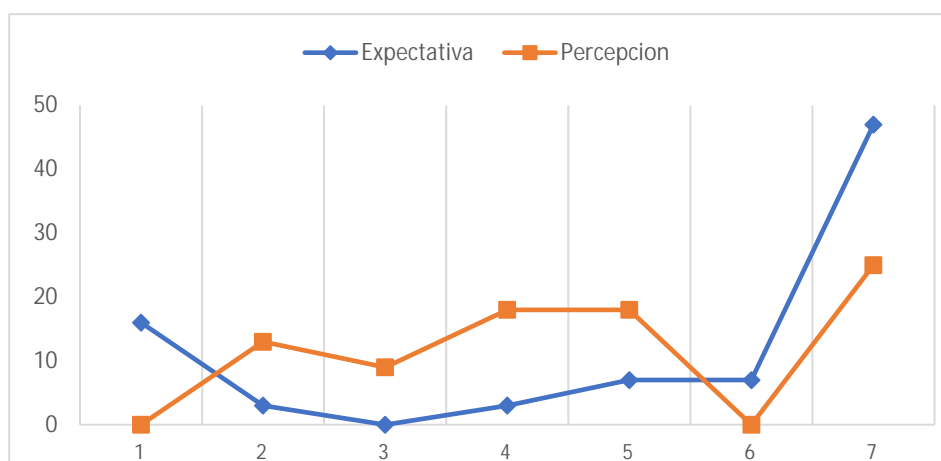
Dentro del análisis gráfico del ítem número 16 ligado a la sensibilidad o capacidad de respuesta en cuanto a un servicio rápido, se puede destacar que a pesar de que la variación de la brecha existente es considerablemente baja, con un valor de -0.04, debido a que un servicio rápido es crucial al momento de una fidelización post-venta, en conclusión para dicho ítem como se mencionó anteriormente es necesario reforzar la expedición del servicio rápido y efectivo debido a las disociaciones evidentes en los porcentajes.

17.- Los empleados de las empresas iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA están dispuestos a ayudar?

**Cuadro 17. Empleados dispuestos a ayudar**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	16	20	1	0	0
2	3	4	2	13	15.8
3	0	0	3	9	10.4
4	3	4	4	18	21.4
5	7	8	5	18	21.4
6	7	8	6	0	0
7	47	56	7	25	31
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.30		Promedio	4.70	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 17.** Los empleados de las empresas iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA están dispuestos a ayudar

Fuente: Duran, Méndez (2020)

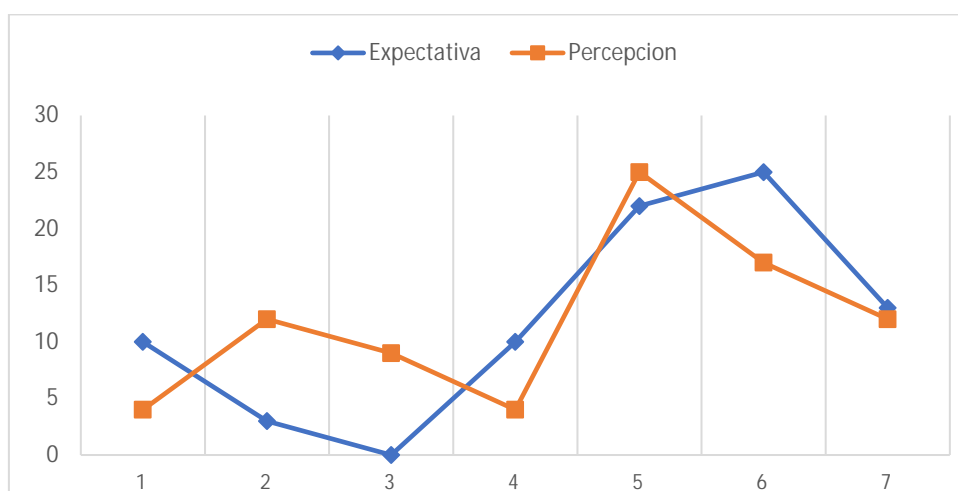
De manera cíclica para el análisis del ítem número 17 de la dimensión de sensibilidad o capacidad de respuesta a los clientes, existe brecha de -0.60, dando a entender que se necesita fomentar la organización del tiempo por cliente, para así evitar incongruencias o faltas de atención al cliente cuando las necesita.

18.- Los empleados de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA nunca están demasiado ocupados?

**Cuadro 18. Empleados nunca están demasiado ocupados**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	10	11.5	1	4	5
2	3	3.9	2	12	15
3	0	0	3	9	10
4	10	11.5	4	4	5
5	22	26.9	5	25	30
6	25	30.8	6	17	20
7	13	15.4	7	12	15
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	4.90		Promedio	4.60	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 18.** Los empleados de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA nunca están demasiado ocupados

Fuente: Duran, Méndez (2020)

Y finalmente en el último ítem de la dimensión de sensibilidad se observó una brecha de -0.30, algo bajo, pero indica que los empleados en ocasiones están ocupados y no pueden atender a todos sus usuarios dentro de sus capacidades.

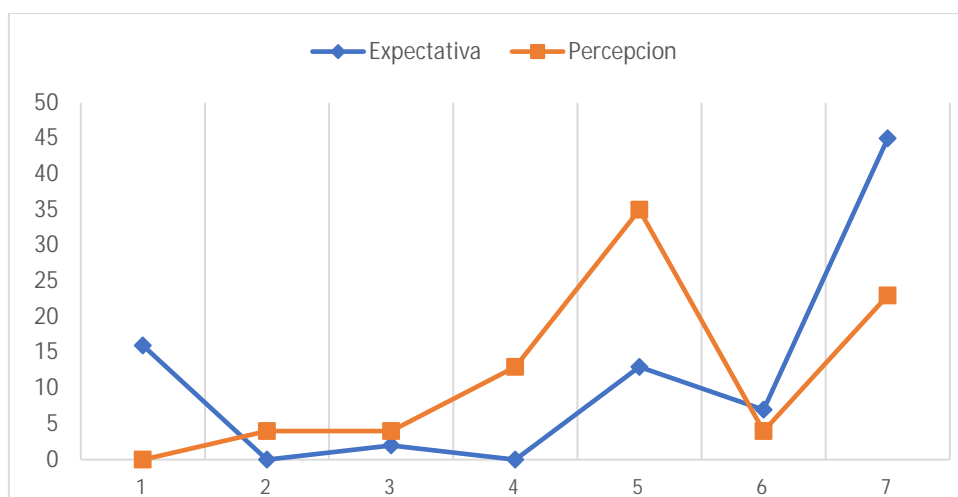
**Dimensión:** Seguridad

19.- Los empleados de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA inspiran confianza?

**Cuadro 19. Empleados inspiran confianza**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	16	19.2	1	0	0
2	0	0	2	4	5
3	2	3.1	3	4	5
4	0	0	4	13	15.8
5	13	15.4	5	35	42.1
6	7	8.7	6	4	5
7	45	53.8	7	23	27.2
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.35		Promedio	5.20	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 19.** Los empleados de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA inspiran confianza

Fuente: Duran, Méndez (2020)

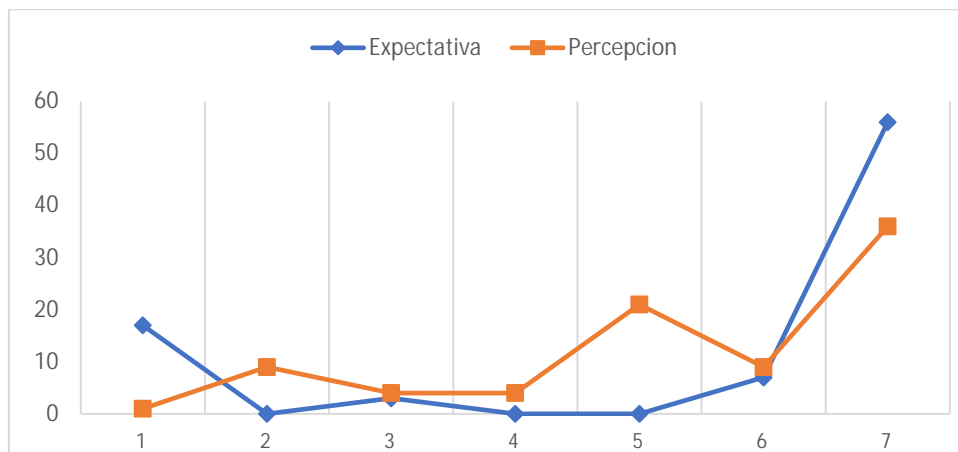
Finalmente se entra en la dimensión de la seguridad que brinda la empresa hacia el cliente, en el ítem número 19, donde se observa una brecha de -0.15, que da a entender que la confianza debe ser reforzada para evitar bajas en los volúmenes de compra.

20.- Los clientes de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA se sienten seguros de las transacciones?

**Cuadro 20. Seguridad en las transacciones**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	17	20	1	0	0
2	0	0	2	9	10.5
3	3	4	3	4	5
4	0	0	4	4	5
5	0	0	5	21	26.2
6	7	8	6	9	10.5
7	56	68	7	36	42.8
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.54		Promedio	5.51	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 20.** Los clientes de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA se sienten seguros de las transacciones

Fuente: Duran, Méndez (2020)

En el análisis del gráfico del ítem número 20 en relación a la seguridad en las transacciones, la brecha fue de -0.03 siendo bastante baja, la necesidad de reforzar y ser transparentes sigue siendo crucial para mantener la responsabilidad empresarial por parte del grupo IDHEA.

21.- Los empleados de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA son corteses de manera constante?

**Cuadro 21. Cortesía de manera constante**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	13	16	1	0	0
2	0	0	2	17	21
3	7	8	3	4	5.3
4	0	0	4	0	0
5	0	0	5	18	21.2
6	10	12	6	9	10.5
7	53	64	7	35	42
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.60		Promedio	5.24	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 21.** Los empleados de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA son corteses de manera constante

Fuente: Duran, Méndez (2020)

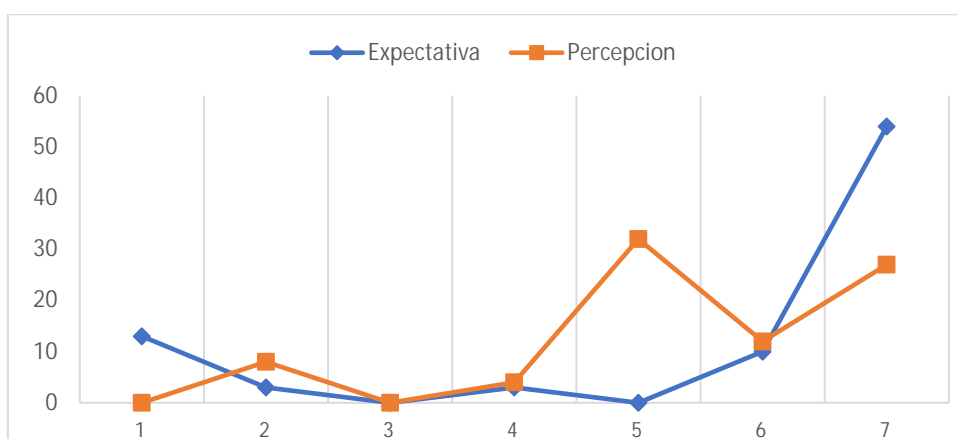
En este caso se obtuvo una brecha de -0.36, aun resaltando que se debe de pulir este factor para generar confianza y sentimiento de empatía con los clientes, así estos sientan que reciben un agradable servicio.

22.- Los empleados de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA tienen conocimientos para responder las preguntas de los clientes?

**Cuadro 22. Capacidad para responder preguntas**

Expectativa			Percepción		
Opciones	Cantidad	Porcentaje %	Opciones	Cantidad	Porcentaje %
1	13	16	1	0	0
2	3	3.5	2	8	9.5
3	0	0	3	0	0
4	3	3.5	4	4	4.8
5	0	0	5	32	38.1
6	10	12	6	12	14.3
7	54	65	7	27	33.3
Total	83	100	Total	83	100
Promedio	5.65		Promedio	5.46	

Fuente: Duran, Méndez (2020)



**Gráfico 22.** Los empleados de las empresas de iluminación, decoración, hogar, automotriz / Grupo IDHEA tienen conocimientos para responder las preguntas de los clientes

Fuente: Duran, Méndez (2020)

En el último ítem de la dimensión de seguridad se obtuvo una brecha de -0.19. bajo, dando a entender que el personal presenta ciertas fallas en cuanto a la información inmediata, se debe de instruir nuevamente en dicha área para corregir.

## FASE II: Análisis de Brechas e Identificación de Fortalezas y Debilidades en el Grupo IDHEA

Para poder determinar en cuál de las 5 dimensiones del modelo de servicio se presentaba la mayor deficiencia según brechas, después de la aplicación del mismo y del análisis a las gráficas por ítems, es a partir de este punto que se determina cual es la falla en la que incurre el Grupo IDHEA en base a las dimensiones para poder desarrollar un plan de estrategias que corrija y logre cubrir las deficiencias presentes, basándose en el cuadro que se tiene a continuación, se procederá a analizar detalladamente cada dimensión incluida la que tiene la mayor brecha en deficiencia:

**Cuadro 23. Análisis de brechas**

<b>Análisis de las Brechas</b>				
<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>	<b>Puntaje</b>		
		<b>Expectativa</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
<b>Fiabilidad</b>	<b>Promesa de cumplir en tiempo acordado</b>	5.45	4.98	-0.5
	<b>Interés en resolver el problema del cliente</b>	5.29	4.92	-0.37
	<b>Desempeñar bien el servicio por primera vez</b>	5.69	5.41	-0.28
	<b>Proporcionar el servicio en el momento en el que promete hacerlo</b>	5.58	5.01	-0.57
	<b>Registros libres de error</b>	5.22	5.04	-0.18
<b>Sensibilidad</b>	<b>Información de la ejecución del servicio</b>	5.30	5.08	-0.22
	<b>Servicio expedito y rápido</b>	5.24	5.20	-0.04
	<b>Disposición de ayudar a los clientes</b>	5.30	4.70	-0.60
	<b>Los empleados no deben estar ocupados para ayudar a los clientes</b>	4.90	4.60	-0.30
<b>Seguridad</b>	<b>El comportamiento de los empleados debe infundir confianza</b>	5.35	5.20	-0.15
	<b>Seguridad en las transacciones</b>	5.54	5.51	-0.03
	<b>Cortesía de los empleados</b>	5.60	5.24	-0.36
	<b>Conocimiento de los empleados para responder sus preguntas</b>	5.65	5.46	-0.19
<b>Empatía</b>	<b>Atención individualizada a los clientes</b>	5.27	4.77	-0.5
	<b>Empleados que dan atención personal</b>	4.75	4.40	-0.35
	<b>Preocuparse de los intereses</b>	5.45	4.67	-0.78
	<b>Los empleados deben entender las necesidades específicas de los clientes</b>	4.95	4.75	-0.2
	<b>Horarios de atención convenientes</b>	5.02	4.78	-0.24
<b>Elementos Tangibles</b>	<b>Equipos de aspectos moderno</b>	5.45	5.33	-0.12
	<b>Instalaciones físicas atractivas</b>	5.53	5.07	-0.46
	<b>Empleados pulcros</b>	5.39	5.33	0.06
	<b>Materiales asociados al servicio</b>	5.19	4.98	-0.21

Fuente: Duran, Méndez (2020)

## Cuadro 24. Promedio por Dimensión

Promedio de brechas por Dimensión	
Fiabilidad	- 0.38
Sensibilidad	- 0.29
Seguridad	- 0.18
Empatía	- 0.41
Elementos Tangibles	- 0.18

Fuente: Duran, Méndez (2020)

### Deficiencias en el Grupo IDHEA

**Deficiencia 1:** Esta tiene como origen el desconocimiento de lo que los clientes realmente quieren, ocurre cuando hay poca información e interacción con los consumidores, cosa que sucede por falta de interés o por desviar la atención en otras actividades que se consideran primordiales. El Grupo IDHEA carece de un sistema que genere retroalimentación o que almacene los comentarios que provienen de sus clientes, su opinión directa sobre sus productos o servicio, es tomada en cuenta en ocasiones por la principal fuerza de ventas, lo cual no es del todo factible ya que por lo general cuando la comunicación va de forma ascendente tiende a perderse los detalles. Esto puede observarse en los ítems que hacen referencia a la atención individualizada -0.5 y la preocupación por sus intereses del (-0,78) de la dimensión de empatía.

**Deficiencia 2:** Se puede decir que esta deficiencia se origina normalmente por no tener un diseño definido en cuanto a sus estándares orientados al cliente. Esta deficiencia está directamente relacionada a la Deficiencia 1, al no conocer en profundidad las preferencias de sus posibles consumidores o sus clientes, sus estándares no seguirán un camino que les permita acercarse más a ellos.

**Deficiencia 3:** Usualmente esta deficiencia se ve presente cuando los empleados no son capaces de desarrollar de forma eficaz su trabajo, la tecnología es deficiente y los procesos de logística no son eficientes. Al no contar con una herramienta que les permita aprovechar los primeros 30 segundos al empezar la interacción con un cliente estos deben

esperar a que un empleado este desocupado y pueda atenderles, como se puede observar en el ítem que hace referencia a esto el cual mantiene que los empleados no deben estar ocupados para ayudar a los clientes con una brecha de -0.30.

**Deficiencia 4:** Esta deficiencia es el reflejo directo de las falsas promesas hechas por parte de la comunicación externa, de la entidad. Es vital mantener lo que se dice, esta brecha se puede ver presente en la dimensión de Fiabilidad -0.38 siendo la segunda mas grande dentro de la entidad.

**Deficiencia 5:** Esta deficiencia nace de la diferencia entre las expectativas y la percepción de los clientes del Grupo IDHEA, Como se puede observar la empatía es la brecha con la mayor deficiencia de las 5 presentes en el modelo, con un valor de -0.41, razón por la cual se puede afirmar que no se tiene una fidelización concreta por parte de los clientes que compran en el grupo IDHEA, si se es más específico precisamente en el 3er ítem de empatía en el que se resalta la preocupación de los intereses de los clientes por parte de la empresa, dando un valor de -0.78 siendo así el ítem con el valor más alto en cuanto a la dimensión del servicio en la que hubo menos satisfacción.

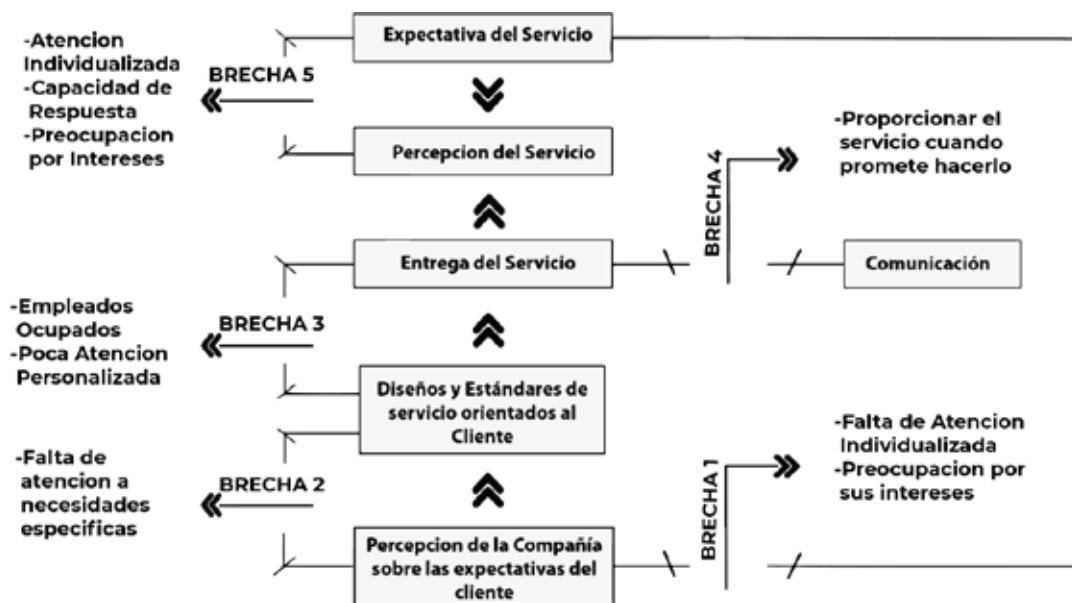
Ahora lo repercusivo deviene en lo siguiente ¿De qué manera afecta esto a la empresa? Simple, al existir una falla evidente en la empatía es lógico que la dimensión de sensibilidad se vea afectada también, mejor dicho la capacidad de respuesta, lo cual genera un cierto grado de desconfianza por parte del cliente en los procesos que se efectúan dentro de la misma, hay que recordar que es extremadamente crucial para una empresa el poder responder de manera rápida y eficaz al cliente cuando el mismo entra en contacto con la empresa, el responder todas sus inquietudes, poseer la información detallada a la mano de factores como: inventarios, métodos de pago, métodos de contacto, para así poder dejar al cliente satisfecho con el servicio que se le está brindando

Es por ello que el modelo de servicios de Servqual es extremadamente preciso en materia de determinar cuál es la falla más relevante en todo el proceso del servicio de atención al cliente, como se hizo mención en líneas anteriores, una deficiencia en la empatía deviene en una deficiencia tanto en la sensibilidad (capacidad de respuesta) y la fiabilidad en conjunto con la seguridad, es por ello que las estrategias a desarrollar deben ir principalmente a solventar la falla determinada en la dimensión de empatía, y por

consiguiente el solucionar los contratiempos en las demás dimensiones mencionadas, el tiempo de respuesta es esencial, es bien sabido que los primeros 2 minutos en los que el cliente entra en contacto con una organización son clave a la hora de la decisión de compra y futura fidelización.

Tomando en cuenta estos factores expuestos las estrategias deben ir dirigidas a corregir el tiempo de respuesta, el conocimiento pleno por parte del personal de empleados para poder responder todas las inquietudes que tengan los clientes y por supuesto a agilizar el sistema mediante el cual el grupo IDHEA entra en contacto con sus clientes fijos, el organizar un tiempo de atención preciso, capacitación del personal de empleados por parte de la gerencia y el departamento de derechos humanos, y optimización de sistemas por parte del mismo departamento de sistemas de la empresa van a ser la clave en el desarrollo pleno de las estrategias.

**Figura 1. Esquema de brechas**



Fuente: Duran, Méndez (2020)

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la propuesta**

Es bien sabido que dentro del amplio campo de los servicios y de la atención al cliente es muy relevante el seguimiento después de la compra, o mejor conocido como el proceso post-venta para una mejor fidelización de los clientes adyacentes a la empresa, este factor va directamente relacionado con todas las dimensiones del modelo SERVQUAL, por ende las estrategias que se van a desarrollar en este V capítulo van a ir en relación a 3 objetivos específicos precedidos por uno general, es decir, van a haber 2 estrategias por cada objetivo las cuales van a ir dirigidas a solventar los problemas presentes, factores como los beneficios, las factibilidades tanto técnicas, económicas y operativas van a ser descritas en fase de la factibilidad, aspectos como costos de estrategias, operatividad necesaria y equipos técnicos serán expuestos en esta fase.

Como se pudo constatar en los resultados y análisis derivados de la aplicación del modelo SERVQUAL, todas las dimensiones poseen fallas, lo cual da a entender que las estrategias deben de estar orientadas en función de una mejoría exponencial hacia estas dimensiones, no obstante también es necesario que las estrategias toquen de manera igualitaria las otras dimensiones, principalmente debido a que el modelo SERVQUAL trabaja en función de que las dimensiones se complementen unas a las otras en cuanto a funcionamiento, cada dimensión representa un 20% por separado para llegar a un 100% de funcionalidad del modelo, razón principal por la cual las estrategias que van a desarrollarse van a ir orientadas en pro de la mejoría de todas las dimensiones

¿Por qué se hace énfasis en todas las dimensiones? Sencillo, debido a que dentro del sistema de la fidelización de clientes, específicamente en el proceso post-venta, es extremadamente importante el mantener una capacidad de respuesta inmediata con los clientes al momento en que los mismos entran en contacto con la empresa, los primeros 30 segundos son vitales para poder tener un cliente nuevo que prefiera los servicios que se le están brindando debido a que se está siendo impecable, o mejor dicho, se ofrece un factor diferencial que otras empresas de la misma naturaleza no ofrecen, logrando así que se obtenga un valor agregado.

Es necesario describir que cada una de las 6 estrategias más allá de ir orientadas en base a los objetivos específicos a los cuales pertenecerá cada una, aparte de solventar la problemática en general y cumplir con el objetivo que es fidelizar cliente en el proceso post-venta, cada una de las mismas va a ir dirigida a cumplir con mejorar el modelo de las dimensiones, ya que por separado es cierto que cada una va en relación a los objetivos específicos, pero de igual manera guardan una relación directa con las dimensiones del modelo, mejorándolas por separado, y de igual manera estas van a tocar cada dimensión por más que estén dirigidas a un objetivo en específico.

Es necesario que el personal conozca y esté al tanto de todos los factores que se deben tener presentes al momento de entrar en contacto con el cliente, por ello las estrategias van a ir dirigidas específicamente a que se refuercen las dimensiones de empatía, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta y elementos tangibles

Dicho modelo de estrategias va a cumplir con aumentar la fidelización de los clientes, el reducir el tiempo de trabajo, optimizar la capacidad de respuesta y por supuesto el generar un grado de confianza más alto por parte de los clientes hacia el grupo IDHEA, llevando así a una resolución completa en base y en concordancia tanto con las dimensiones estudiadas en el modelo, como en los objetivos.

## **5.2 Objetivo general de la propuesta**

- Aumentar la fidelización de los clientes en el proceso post-venta del grupo IDHEA.

### **5.2.1 Objetivos específicos de la propuesta**

- Definir los criterios de seguimiento para el proceso post-venta.
- Generar mayor confianza de los clientes como parte del proceso de fidelización.
- Optimizar tiempos de respuesta y cobertura en los métodos de contacto.

## **5.3 Justificación de la propuesta**

¿En base a que se justifica la propuesta?, principalmente en el fundamento de solventar los objetivos específicos, los tiempos de respuesta, el generar más confianza en los clientes como parte del proceso de fidelización y seguimiento post-venta a los clientes del grupo IDHEA, y definir los criterios de seguimiento para este proceso. Para poder justificar una propuesta de proyecto factible es necesario el expresar numéricamente si dicha propuesta es viable dentro de lo que cabe en referencia a los ingresos de la empresa

que se tomó como caso de estudio, siendo más específico se determina si la inversión va a ser factible o no en base a los ingresos anuales en ventas brutos de la empresa, claramente después de haber efectuado todos los gastos operativos, pagos de utilidades, prestaciones y créditos bancarios en caso de que la misma los haya hecho, y luego de efectuar todos esos pagos se tiene el valor real que vendrían siendo las utilidades brutas en ventas.

De ese valor se va a determinar en base a un 7% como máximo el valor capital destinado a la inversión en las estrategias, si al final del estudio de la factibilidad económica queda determinado que la inversión acumulada va a superar el capital destinado, lo cual vendría representado en más de un 10%, es en donde se hace referencia a que el proyecto no va a ser viable debido a que excede el capital destinado a las estrategias. Para la propuesta presente se va a tener destinado un capital de inversión de 3360\$, en base a las utilidades brutas en ventas del grupo IDHEA, en relación a unos ingresos anuales de 48.000\$ después de gastos operativos, estos valores de igual manera están desglosados de forma específica en la factibilidad económica, y paralelamente cada estrategia tiene su costo final del capital que se va a invertir en base al capital total destinado, y finalmente se expondrá el gasto total que va a ser necesario invertir, para así probar la factibilidad y viabilidad del proyecto.

#### **5.4 Beneficios de la propuesta**

Al hablar directamente de los beneficios que se van a percibir al emanar de la aplicación de las estrategias, más allá de un valor agregado y por supuesto de los objetivos específicos de la propuesta, lo más resaltante va a ser que los clientes del grupo IDHEA van a poder percibir directamente que las áreas que antes fallaban, mejoraron considerablemente por medio de las estrategias aplicadas en base a cada objetivo específico, es por ello que cada estrategia se va a desglosar en base a sus beneficios a corto y largo plazo por objetivo:

Objetivo específico número I:

Beneficios de la estrategia I de Seguimiento de proceso post-venta orientada a la fidelización, **(relacionada con el objetivo específico número I).**

Como beneficios a corto plazo, debido a que el personal de contacto del equipo de ventas que se encarga de hacer las visitas va a estar capacitado en materia de servicios de

atención al cliente, va a poderse determinar cuáles son las opiniones de los clientes sean negativas o positivas en base a los criterios que están expuestos en el formulario, siendo estos estado de la mercancía, proceso de despacho, agilidad en las transacciones, empatía por parte del personal, respuestas con criterios por parte del personal en base a las dudas de los clientes y la relación en los precios, en base a dichos beneficios que son a corto plazo debido a que la información se está obteniendo de manera inmediata, a largo plazo el beneficio es que los clientes van a estar satisfechos con dicha actividad de valor agregado que está efectuando el grupo, lo cual va a conllevar a una fidelización del cliente.

Beneficios de la estrategia II de Seguimiento por método de contacto online (E-mail), **(relacionada con el objetivo específico número I).**

Para esta estrategia, los beneficios palpables van a ser que los clientes van a tener acceso a toda la información en lo que se refiere a ofertas, promociones y descuentos que el grupo IDHEA va a ofrecer por departamentos, ya que se está cubriendo este aspecto, por medio del envío de correos electrónicos a los clientes asociados al grupo, y por consiguiente los mismos van a estar al tanto del cambio en las ofertas, promociones y descuentos, ya que estas van a rotar mensualmente, y al efectuar esto el cliente va a tener a su disposición directa la información en lo que respecta a nuevas ofertas y demás promociones que ofrezca el grupo, conllevando a un sentido de fidelización de los clientes debido a que se les mantiene constantemente informados sobre los movimientos de la empresa.

Objetivo específico número II:

Beneficios de la estrategia III de Confianza en preparación para los fundamentos del servicio de atención al cliente, **(relacionada con el objetivo específico número II).**

Para los beneficios de la estrategia III en relación al objetivo específico número II se obtendrá en primer lugar un personal de contacto mejor capacitado, debido a que se le dio una instrucción en materia de servicio al cliente, más específicamente en criterios como lo son la recepción de clientes, la capacidad del personal para responder preguntas, la apariencia impecable y la atención personalizada, lo cual va a generar que los clientes puedan denotar que el personal está preparado para poder cumplir con todos los requisitos en lo que respecta el servicio de atención al cliente, lo cual a largo plazo va a generar por

consiguiente una fidelización de clientes en base a la confianza que se va a ir construyendo por un personal de contacto preparado.

Beneficios de la estrategia IV de Confianza en preparación de conocimiento en CRM, **(relacionada con el objetivo específico número II).**

Dentro de los beneficios que se van a percibir por la aplicación de esta estrategia va a ser que el personal de contacto va a estar instruido en conceptos como lo son, la experiencia del cliente, al igual que la importancia de cómo esta influye y es necesaria para el proceso de fidelización de clientes después de efectuar una compra, las funciones de la experiencia del cliente, y los conceptos básicos en lo que se refiere al CRM o Customer relationship management, siendo esta rama crucial para poder entender el funcionamiento y procesos acerca de cómo fidelizar clientes.

Objetivo específico número III:

Beneficios de la estrategia V de Optimización de tiempos de respuesta y cobertura de clientes por WhatsApp Business, **(relacionada con el objetivo específico número III).**

Los beneficios palpables a corto plazo en la aplicación de esta estrategia, van a ser que se va a abarcar un mayor grado de cobertura en los métodos de contacto y en agilizar los tiempos de respuesta, así como los pedidos de los clientes por parte del grupo IDHEA, además de que se va a tener una mayor organización en base a los catálogos de productos por división, la facilitación de los métodos de pago, despacho, ubicación, gracias al sistema automatizado que va a generar respuestas programadas en base a las preguntas más frecuentes de los clientes.

Beneficios de la estrategia VI de Cobertura de clientes conjunta por agentes de servicio de call center, **(relacionada con el objetivo específico número III).**

Los beneficios de la última estrategia en relación al objetivo específico número III van a ser que la cobertura de los clientes va a ser totalitaria debido a que los clientes restantes siendo 380, que no se pueden cubrir por la estrategia número I, en donde se cubren únicamente 420 clientes, van a ser cubiertos por la presente estrategia, en la cual de igual manera como en la primera, se va a obtener información precisa de los clientes en base a los criterios del formulario para tener una idea precisa de como el cliente

observo todo el proceso de la venta hasta que se le despacho el producto, y como este lo califica.

### **5.5 Análisis de la factibilidad**

Dentro de todas las estructuras de las estrategias, siempre va a estar presente la factibilidad que conlleva a su aplicación, la cual esta descrita en factibilidad técnica, operativa y económica, determinar si la estrategia no requiere de un alto capital a invertir, cuanto personal va a ser necesario movilizar para su aplicación, participaran agentes externos ya sea en materia de asesoría o capacitación, que insumos técnicos van a ser empleados dentro de esta, que departamentos van a trabajar de manera conjunta para el desarrollo pleno de la misma, por ello se debe de desglosar la factibilidad en los aspectos mencionados anteriormente.

### **5.6 Factibilidad técnica**

Tomando en cuenta que dichas estrategias se van a valer netamente de recursos técnicos con la operatividad del personal calificado que se detallara en la factibilidad operativa así como en el desarrollo, lo único necesario van a ser los equipos con los que ya cuenta el mismo grupo IDHEA para el implante de las estrategias, no se va a requerir de compra de equipos, únicamente de programación y actualización de los métodos de contacto y cobertura, proceso el cual se va a valer por el departamento de sistemas, por ello no se va a requerir del capital designado para la inversión, para la compra de maquinaria o nuevos equipos, ni tampoco de la instalación de nuevos sistemas de información, debido a que la empresa ya cuenta con una base de almacenamiento de datos internos, en donde se tiene acceso a toda la información de los clientes asociados.

### **5.7 Factibilidad operativa**

Para la factibilidad operativa de las estrategias, es necesario el desglosar como va a ser la operatividad de cada estrategia, es decir, ¿cómo se va a manejar?, y ¿Quién la va a manejar?, por ende, para la factibilidad operativa de las VI estrategias de la propuesta de proyecto factible se tiene lo siguiente:

Objetivo específico número I:

Factibilidad operativa para la estrategia I de Seguimiento de proceso post-venta orientada a la fidelización, **(relacionada con el objetivo específico número I).**

Para la factibilidad operativa de esta estrategia se va a valer netamente del uso del personal de ventas del grupo IDHEA que se encarga de hacer las visitas personales a los clientes asociados, tomando en cuenta que, para ese momento, ya el personal va a estar capacitado en atención al cliente y en conocimiento sobre la experiencia del cliente.

Factibilidad operativa para la estrategia II de Seguimiento por método de contacto online (E-mail), **(relacionada con el objetivo específico número I).**

Dentro de la factibilidad operativa para esta estrategia se va a valer netamente del envío de la información descrita en la misma estrategia por medio de la interfaz del sistema de correos electrónicos de la empresa, los cuales estarán programados para enviarse mensualmente, por medio del encargado de sistemas.

Objetivo específico número II:

Factibilidad operativa para la estrategia III de Confianza en preparación para los fundamentos del servicio de atención al cliente, **(relacionada con el objetivo específico número II).**

Debido a que el departamento de recursos humanos del grupo IDHEA, no tiene los conocimientos para poder llevar a cabo la aplicación de la estrategia del taller de instrucción en servicio al cliente a su personal, dicha operatividad será llevada a cabo por un agente externo el cual está especializado en materia de servicio al cliente, el cual va a ser el encargado de instruir al personal de contacto en base al contenido descrito en la tabla de contenido.

Factibilidad operativa para la estrategia IV de Confianza en preparación de conocimiento en CRM, **relacionada con el objetivo específico número II).**

De igual manera que en la estrategia del taller de instrucción, en este caso el departamento de recursos humanos no puede efectuar una tarea de capacitación en CRM y experiencia del cliente por falta de conocimientos en el área, por ello se optó por el uso de un agente externo para efectuar una consultoría.

### Objetivo específico número III

Factibilidad operativa para la estrategia V de Optimización de tiempos de respuesta y cobertura de clientes por WhatsApp Business, **(relacionada con el objetivo específico número III)**.

Para la factibilidad operativa de esta estrategia va a ser necesario que el manejo sea directamente por el departamento de sistemas, en conjunto con el encargado y los operadores de sistemas que llevaran a cabo la recepción de los pedidos, dudas de los clientes por medio de la plataforma, claramente en concordancia con que la estrategia se va a llevar a cabo por parte de un programador externo en base al diseño, actualización e instrucción sobre cómo hacer uso de esta plataforma para que el encargado de sistemas pueda tener la capacitación para explicarle a los operadores del personal de contacto, ya que para este caso se optó por un programador externo, por la razón de que el grupo IDHEA no tiene experiencia con esta modalidad.

Factibilidad operativa para la estrategia VI de Cobertura de clientes conjunta por agentes de servicio de call center, **(relacionada con el objetivo específico número III)**.

Y finalmente para esta estrategia las acciones van a ser llevadas a cabo por el personal de contacto de ventas en función a los operadores de call center, los cuales se encargarán de hacer el respectivo contacto con los 380 clientes restantes que no se pudieron cubrir en la primera estrategia por capacidad límite del personal, logrando así una cobertura total de los clientes asociados al grupo IDHEA, en función al objetivo específico número III de la propuesta de proyecto factible.

### **5.8 Factibilidad económica**

Para entrar en contexto sobre las actividades económicas en relación a las ventas debemos de analizar primero el tipo de productos que el grupo IDHEA vende y cuáles son sus ingresos anuales en ventas totales netos para así poder determinar tanto el ingreso que esta posee valga la redundancia, claramente en relación a su margen de ganancia, debido a que el ingreso anual neto es la cantidad que entra en la empresa después de haber efectuado lo referente a prestaciones, pago de utilidades, costos operacionales y créditos, de manera tal que con esa cifra se podrá determinar qué cantidad se va a destinar a las estrategias, logrando saber si en base al costo total de esas estrategias, y en base al

porcentaje destinado a ellas, en relación, se podrá determinar si el proyecto es factible o no.

Ahora bien, el grupo IDHEA es una empresa destinada a la venta de productos del área de Iluminación, decoraciones, del hogar, electrónica y automotriz, cada letra por separado representa una división de venta de artículos como se mencionó anteriormente, cada división invierte 32.000\$ anuales, en donde se cubren gastos operativos, prestaciones y utilidades, en total la sumatoria de las 5 divisiones da un total de 160.000\$ anuales, en donde el margen de ganancia es del 30%, 160.000\$ de los cuales después de pagar todos los gastos operativos quedan restantes 48.000\$ de utilidades brutas en ventas, ¿Esto que nos quiere decir? Que la empresa anualmente después de dichos gastos cuenta con esa cantidad, y como bien se sabe, para medir la factibilidad de un proyecto de inversión la inversión debe de ir orientada en cuanto a gastos de entre un 3 al 7% en base al ingreso anual, si ese porcentaje se acerca a 10% o sobrepasa el mismo se empieza a descartar la factibilidad a nivel económico.

Por ello finalmente se tiene que si se tienen unos ingresos anuales de 48.000\$, si llevamos el margen de inversión a un máximo de 7% de capacidad, de esos 48.000\$ se tendría una cifra de 3360\$ para ser empleada en los gastos de las estrategias de la propuesta de proyecto factible, evidentemente, de ser menos los gastos totales en referencia a la cifra mencionada, menor va a ser el porcentaje utilizado, tomando por ejemplo si se tiene un 7% destinado, y el resultado final queda calculado en un 4% o 5% la factibilidad va a ser mayor.

En referencia, el cuadro de ingresos económicos por divisiones y los ingresos anuales en utilidades brutas en ventas es el siguiente:

### Cuadro 25. Factibilidad Económica

División	Inversión anual	Margen de ganancia	Total, acumulado en ventas	Total, después de gastos operativos	Utilidades brutas en ventas	Porcentaje destinado al proyecto en base a un 7%
<b>Iluminación</b>	32.000\$	30%	160.000\$	48.000\$	48.000\$	3.360\$
<b>Decoración</b>	32.000\$					
<b>Hogar</b>	32.000\$					
<b>Electrónica</b>	32.000\$					
<b>Automotriz</b>	32.000\$					

Fuente: Duran, Méndez (2020)

### Presupuesto Estrategia I, Seguimiento de proceso post-venta orientada a la fidelización, (relacionada con el objetivo específico número I).

Se saca el presupuesto en base a una resma de papel de 500 hojas y 4 cartuchos de tinta toner para una impresora láser, debido a que de las 500 hojas se van a hacer uso de 420, para la aplicación de los formularios en esta estrategia, debido a que los clientes restantes van a ser abordados por la estrategia VI, destacando que cada agente va a llevar 30 formularios, dando como gasto total 50\$ contando la resma y los cartuchos.

### Cuadro 26. Presupuesto Estrategia I

Insumos	Cantidad	Precio
Resma de papel de 500 hojas tamaño carta	1	10\$
Cartucho de tinta toner de impresora laser	4	10\$ c/u
<b>Total</b>		<b>50\$</b>

Fuente: Duran, Méndez (2020)

### Presupuesto Estrategia II, Seguimiento por método de contacto online (E-mail), (relacionada con el objetivo específico número I).

Para esta estrategia, no es necesario del realizar ninguna inversión de capital para llevarla a cabo, debido a que el formulario es diseñado en el departamento de sistemas con los contenidos para ser enviados vía e-mail.

**Presupuesto Estrategia III, Confianza en preparación para los fundamentos del servicio de atención al cliente, (relacionada con el objetivo específico número II).**

Como se puede visualizar, para esta estrategia se va a necesitar de una inversión de 400\$ en base al capital de inversión que son los 3360\$, debido a que cada hora del taller sale en 200\$

**Cuadro 27. Presupuesto Estrategia III**

<b>Contenido</b>	<b>Horas</b>	<b>Precio</b>
Taller de Instrucción en Servicios de atención al cliente	1	200\$
	2	200\$
	<b>Total</b>	<b>400\$</b>

Fuente: Duran, Méndez (2020)

**Presupuesto Estrategia IV, Confianza en preparación de conocimiento en CRM, relacionada con el objetivo específico número II).**

Dentro del presupuesto de esta estrategia se desglosa, que cada hora al igual que en el taller, va a tener un costo de 200\$, dando como total 400\$, lo cual en referencia al gasto efectuado tanto en el taller, como en las impresiones y en la consultoría, dejaría un monto restante de 2510\$.

**Cuadro 28. Presupuesto Estrategia IV**

<b>Contenido</b>	<b>Horas</b>	<b>Precio</b>
Consultoría Externa en CRM	1	200\$
	2	200\$
	<b>Total</b>	<b>400\$</b>

Fuente: Duran, Méndez (2020)

**Presupuesto Estrategia V, Optimización de tiempos de respuesta y cobertura de clientes por WhatsApp Business, (relacionada con el objetivo específico número III).**

Para el presupuesto de esta estrategia se tiene que como el departamento de sistemas no posee experiencia en el uso o diseño de plataformas como WhatsApp business se debe optar por el uso de un programador externo en materia de diseño y programación de

plataformas de contacto, en donde serían 3 horas, de las cuales 2 irían dirigidas al diseño de la plataforma y 1 iría dirigida a la explicación del funcionamiento de esta al encargado de sistemas, dando como total 300\$, por cada hora que saldría en 100\$, restando los 2510\$ con los 300\$ seguirían restando 2210\$ no utilizados del capital designado.

**Cuadro 29. Presupuesto Estrategia V**

<b>Contenido</b>	<b>Horas</b>	<b>Precio</b>
Programación, Diseño e Instrucción De Plataforma en WhatsApp Business	1	100\$
	2	100\$
	3	100\$
	<b>Total</b>	<b>300\$</b>

Fuente: Duran, Méndez (2020)

**Estrategia VI, Cobertura de clientes conjunta por agentes de servicio de call center, (relacionada con el objetivo específico número III).**

Para la última estrategia no va a ser necesario utilizar el presupuesto del capital, debido a que la misma se va a valer del uso de los agentes del call center del departamento de ventas para su ejecución, por ende, no hay gasto de capital.

**Monto restante del capital y porcentaje que representa en base a la utilidad bruta en ventas.**

Habiendo ya expuesto todos los gastos económicos que se van a tomar del capital de inversión siendo este el 7% de las utilidades brutas en ventas anuales después de gastos operativos, prestaciones y utilidades, que en total las 5 divisiones reúnen 160.000\$ anuales con un margen de ganancia del 30%, esto en base al 7% representaría la cantidad de 48.000\$ de utilidades brutas en ventas luego de los gastos operativos, dando como capital de inversión 3360\$ dirigidos a las estrategias, entonces, en total los gastos reunieron la cantidad de 1150\$ en las estrategias designadas, esto restado al capital da un total de 2210\$, si tenemos en cuenta que para que el proyecto sea factible, la inversión debe de rondar de entre un 3 al 7%, si sacamos la cuenta de cuanto representa el gasto en relación al monto restante se obtiene el siguiente calculo:

$$4.6\% \times 48000 = (4.6/100) \times 48000 = 2207.9999999999995$$

Esto nos quiere decir que el porcentaje utilizado es menor a 7%, siendo 4.6% con 2.1\$ sobrantes, en conclusión, el proyecto es factible económicamente en base a los ingresos en utilidades brutas en ventas del grupo IDHEA

## **5.9 Desarrollo de la estrategia**

Finalmente, se va a empezar a hacer el desglose final de ¿en qué consiste la estrategia? ¿Cómo se va a aplicar? ¿Qué matices va a cubrir que antes no se cubrían? Y por supuesto el modus operandi de la anterior.

### **Estrategia I, Seguimiento de proceso post-venta orientada a la fidelización, (relacionada con el objetivo específico número I).**

Como primera estrategia para poder continuar con el seguimientos de clientes para el proceso de la post venta, se opta por utilizar al personal de agentes de ventas los cuales constituyen al departamento de ventas del grupo IDHEA para así coordinar visitas a los establecimientos de los clientes después de una compra para llevar formularios de seguimiento como parte del proceso post-venta dirigido a la acción después de concretada una venta, formulario en el que se van a definir criterios para medir variables como: El estado de calidad de la mercancía, los precios, despacho rápido, si se presentó algún inconveniente en las transacciones, si el trato hacia el cliente por parte del personal fue empático, y finalmente si el personal respondió adecuadamente a todas sus dudas durante el proceso de la venta, mediante dicha estrategia se definen por medio del formulario los criterios necesarios a considerar en todo el proceso subsiguiente a las ventas, crudamente el proceso post-venta.

Por ello se hace énfasis en dichos factores, ya que se deben de medir los factores cruciales para que el cliente pueda fidelizarse por medio del seguimiento, haciendo ver que la empresa esta efectuado una actividad interna que le generara un valor diferencial al de la competencia, además de que a diferencia de otros métodos el formulario se deja a criterio de el mismo cliente, es decir, el escuchar su opinión, entender su perspectiva, y claramente en concordancia con el primer objetivo, el definir con precisión qué criterios son indispensables de utilizar para el proceso post-venta, por ello el formulario va a contar con 6 criterios definidos hacia dicha área, de manera tal que se pueda hacer ver que el

personal del grupo IDHEA hace que sus clientes estén inmersos dentro de sus procesos de ventas.

De igual manera se va a hacer uso del personal de agentes de venta conformado por 13 agentes que van a llevar 30 formularios para cumplir con las rutas designadas de los clientes asociados al grupo IDHEA, cabe destacar por supuesto que en total son 420 clientes que el personal se va a repartir en partes equitativas, claramente tiene su costo en referencia a una resma de papel para la impresión de los formularios, los cartuchos tóner para impresora láser, la resma para las 420 hojas necesarias y el cartucho para la recarga e imprimir los formularios.

### **Cuadro 30. Plan de Acción Estrategia I**

<b>Criterio</b>	<b>Positivo/ Negativo</b>	<b>Comentarios del criterio</b>
¿Su mercancía adquirida poseía un estado de calidad óptima?		
¿Los precios son acordes según su criterio?		
¿El despacho de mercancía fue eficaz?		
¿Hubo inconvenientes en las transacciones de compra?		
¿El trato hacia usted por parte del personal fue empático?		
¿El personal respondió adecuadamente todas sus dudas durante el proceso de venta?		

Fuente: Duran, Méndez (2020)

### **Estrategia II, Seguimiento por método de contacto online (E-mail), (relacionada con el objetivo específico número I).**

Como segunda estrategia en concordancia con el objetivo específico número 1, se va a coordinar mediante el método de contacto online siendo el e-mail, el envío mensual de correos electrónicos con información relevante e importante para los clientes, dentro de las cuales se denotara: información sobre ofertas de productos, descuentos especiales, promociones, de manera tal que se va a mantener informada a la clientela sobre los diferentes movimientos dentro de la empresa con respecto a las oportunidades de compra, siendo dicho factor de suma importancia para poder crear un sentido de fidelización con los clientes, claramente, para dicha estrategia se posee la información completa de los

clientes del grupo IDHEA la cual está en la base de datos que esta posee en el departamento de sistemas, siendo los encargados de efectuar la labor mencionada con anterioridad, de igual manera para ser un poco más específicos.

Las ofertas promociones y descuentos van a ir dirigidas a las 5 letras que conforman la asociación de los departamentos del grupo IDHEA, siendo por siglas, Iluminación, decoración, hogar, electrónica y Automotriz, es necesario mencionar que el contenido puede variar en base a los criterios descritos debido a que cada mes se emplearían ofertas, descuento y promociones en diferentes letras de la gamas de productos asociados, pero aun así el formulario va a seguir manteniendo el mismo contenido de información para los clientes, únicamente variando lo mencionado anteriormente, debidamente, se va a proceder a describir el contenido o la información que se le va a hacer llegar a los clientes:

**Cuadro 31. Plan de Acción Estrategia II**

<b>Criterio</b>	<b>Información del criterio</b>
Ofertas de productos	Dentro de este criterio se describirá vía e-mail específicamente que productos de las 5 gamas de productos asociadas al grupo IDHEA van a poseer ofertas, así como su especificación en cuanto al tiempo, precio, métodos de pago, y retiro e despacho de mercancía
Descuentos Especiales	Dentro de este criterio la descripción va en base a que productos van a poseer descuentos, a partir de que volumen de compra el % en descuento va a ser mayor, de igual manera si el descuento se manejara en base a fechas especiales dirigidas al cliente (cumpleaños) y por consiguiente su % de descuento por fecha especial, y por último en cuales de las 5 letras del grupo IDHEA se manejaran dichos descuentos
Promociones	Para este criterio se va a describir precisamente las promociones a realizar en base a si el grupo o alguna letra asociada va a entregar muestras gratis de algún producto nuevo que se esté lanzando dentro de cualquiera de las letras asociadas al grupo IDHEA, hablando específicamente de promociones a los productos ya sean de iluminación, decoración, hogar, electrónica y automotriz, de igual manera se va a especificar el tiempo que va a durar dicha promoción, así como paralelamente el ofrecer vales de descuento los cuales se describen vía e-mail en base a exactamente que letra van dirigidos.

Fuente: Duran, Méndez (2020)

### **Estrategia III, Confianza en preparación para los fundamentos del servicio de atención al cliente, (relacionada con el objetivo específico número II).**

Como se sabe, es imperativo el poseer una base fuerte en lo que respecta el servicio de atención al cliente y por supuesto el poseer un personal capacitado en el entendimiento y conceptos de lo que conocemos como el CRM o Customer relationship management, precisamente porque ambas partes cooperan entre si y son necesarias para poder aumentar la confianza de la cartera de clientes, por ende eso conllevaría a un proceso de fidelización más conciso, ya que el personal sabría cómo manejar lo referente a: recepción de clientes, respuestas concisas a las dudas referentes al proceso de ventas, conocimiento de productos, y por supuesto los demás factores asociados al proceso de ventas, debido a que mediante una gestión impecable en ambos procesos se va a obtener una clientela más entendida y afianzada a los productos del grupo IDHEA.

Por ello en concordancia con lo mencionado la estrategia parte de impartir un taller de instrucción en el servicio de atención al cliente para que el personal de contacto pueda tener una comunicación y recepción impecable con los clientes allegados o que deseen comprar en el grupo IDHEA en cualquiera de sus divisiones mencionadas anteriormente, dicho taller constara de dos horas divididas en cuanto a contenido, la primera hora ira dirigida a los siguientes criterios: ¿Cómo debe ser la recepción del cliente?, ¿Cómo el personal debe de poder responder a todas las inquietudes del proceso de ventas y de productos?, ¿Por qué la apariencia de nuestro personal de contacto debe de ser impecable?, por consiguiente la segunda hora contara con los criterios: Atención personalizada, tiempo de atención por cliente, descripción de facultades al efectuar una compra (definición de tiempos de garantía, disposiciones e implicaciones empresariales en caso de devoluciones de producto).

De igual manera el mismo deberá de ser impartido por un agente externo especializado en capacitación en servicios de atención al cliente en los criterios ya expuestos: preparación para la recepción, disposición de información necesaria para el cliente, atención personalizada, tiempos de atención, descripción de efectos de la compra, presencia del personal de contacto, ¿Por qué se está optando por el uso de un agente externo? Debido a que el departamento de recursos humanos del grupo IDHEA, no posee la capacidad ni el conocimiento para poder instruir al personal de contacto en dicho ámbito, siguiente el orden de que la empatía en el análisis Servqual fue la dimensión más

deficiente, siguiendo el orden de ideas, el cuadro tabulado con los criterios contenidos, precios y horas es el siguiente:

**Cuadro 32. Plan de Acción Estrategia III**

<b>Hora n°</b>	<b>Criterio</b>	<b>Contenido</b>
<b>1</b>	¿Cómo debe ser la recepción del cliente?	Descripción de cómo se debe recibir al cliente al momento de entrar en contacto con alguien del personal de contacto del grupo IDHEA, presentación, identificación
	¿Cómo el personal debe de poder responder todas las inquietudes?	Descripción de como el personal de contacto debe de tener conocimientos sobre: Precios de producto, conocimiento de catálogos, funciones de los productos, métodos de pago, vida útil de los productos, despacho de mercancía.
	¿Por qué la apariencia del personal de contacto debe ser impecable?	Descripción de la inoperatividad en base a la confianza que genera en el cliente tener un personal de contacto pulcro que lo atienda, haciendo ver a ojos del cliente que este está capacitado.
<b>2</b>	Atención Personalizada	Instruir al personal de contacto en referencia a la importancia de tomar en cuenta al cliente en un ámbito personalizado, observando que inquietudes puede tener, preferencias, recomendaciones de productos por parte del personal en base a lo que el cliente le comunique al personal.
	Tiempo de atención por cliente	Definir que por cada cliente se debe de tener un tiempo de atención medido para evitar aglomeraciones e ir en adecuación en base al espacio e capacidad de recepción que el grupo posee, y por supuesto con respecto al total del personal de contacto.
	Descripción de efectos de compra	Definirle al personal que es de gran ímpetu el dejarle claro al cliente lo referente a efectos de compra como lo son las garantías, en base a cuánto tiempo poseen en base al producto según división de departamento (iluminación,

		decoración, hogar, electrónica, automotriz), y por supuesto definir el % que la empresa asume cuando se presentan casos de devolución de productos por malfuncionamiento.
--	--	---

Fuente: Duran, Méndez (2020)

**Estrategia IV, Confianza en preparación de conocimiento en CRM, relacionada con el objetivo específico número II).**

Seguidamente, como se mencionó en el preámbulo de la primera estrategia, si bien la primera iba enfocada directamente al servicio de atención al cliente para generar una mayor confianza, es necesario como se mencionó, el complementar dichos conocimientos direccionados en la experiencia del cliente, mejor dicho, todo el recorrido que este observa y presencia en el transcurso del proceso de venta, dese que el cliente entra en contacto con la empresa, hasta que se concreta la compra, por ello, por definición la segunda estrategia sería el efectuar una consultoría dirigida a un agente externo especializado en CRM para instruir al personal de contacto en lo referente a lo que es el Customer relationship management en base a la importancia de la experiencia del cliente, definiciones básicas, y como una buena experiencia del cliente conlleva a la fidelización de clientes.

De igual manera que en el caso anterior, la consultoría se maneja por medio de un agente externo, debido a que la misma por falta de conocimientos no puede ser impartida por recursos humanos, ni por otro departamento del grupo, igual que en el caso anterior se cuenta con un programa de contenido en donde se describen los criterios, el contenido y el costo de cada hora de consultoría, igualmente debe mencionarse que se opta por una consultoría de dos horas para no sobrecargar de información al personal y ser lo más precisos posibles para que la información pueda ser procesada correctamente e aplicada por el personal de contacto, mencionadas las variables, se procede a describir el programa de consultoría:

**Cuadro 33. Plan de Acción Estrategia IV**

<b>Hora n°</b>	<b>Criterio</b>	<b>Contenido</b>
1	Conceptos básicos y funciones del CRM.	¿Qué es CRM?, Método de contacto online y offline, Tipos de CRM, Funciones de un sistema CRM.

2	Importancia de la experiencia del cliente o Customer experience.	Definir la relevancia del tener un buen manejo de la experiencia del cliente para la retención de clientes en base a los tipos de clientes y sus volúmenes de compra.
	¿Cómo el Customer experience conlleva a una fidelización de clientes?	Definir la importancia de como el que el cliente tenga una buena experiencia en su trayecto en la empresa hace más sencillo el proceso de fidelización por un valor diferencial que se le da a este.

Fuente: Duran, Méndez (2020)

### **Estrategia V, Optimización de tiempos de respuesta y cobertura de clientes por WhatsApp Business, (relacionada con el objetivo específico número III).**

Ya habiendo abordado los objetivos 1 y 2 referentes a fidelización de clientes, y confianza en procesos de venta se procede a algo que va intrínseco con los objetivos anteriores, siendo la capacidad de respuesta y el abordar los métodos de contacto con el cliente tanto de carácter online como offline, por consiguiente se va a abordar en la primera estrategia el uso del WhatsApp Business, se debe de proceder a desglosar todas las funciones y a su vez el contenido de mensajería que se va a tener para esta herramienta de contacto, dentro de lo que se va a incluir: catálogo de productos en base a las divisiones, ubicación de la empresa, métodos de pago, despacho de mercancía y horarios de atención tanto por WhatsApp business como en la sede del grupo IDHEA.

Ahora bien, ¿de qué manera se va a estructurar y a desarrollar el perfil de WhatsApp business del grupo IDHEA, ¿en base a qué criterios?, es bien sabido que los clientes por más que se les exponga la información de la manera más explícita, en ocasiones no la tienen al alcance o necesitan que se les comunique de una manera más directa que dejando información a la expectativa, los criterios a emplear y desarrollar como se mencionaron son básicamente respuestas a las preguntas más frecuentes que los clientes poseen en base a las actividades del grupo IDHEA, criterios como: métodos de pago, inventario de productos, precios, proceso de despacho de mercancía, horarios de atención al cliente e ubicación.

Para entrar en contexto nuevamente el grupo se divide en 5 letras o divisiones departamentales que venden productos de diferentes gamas, cíclicamente se mencionan

como: Iluminación, decoración, hogar, electrónica, automotriz, entonces ¿Cómo se va a estructurar el perfil?, primeramente la foto expuesta va a ser la identificación de la empresa, seguidamente se empieza la exposición del catálogo de inventario de productos, en el caso del grupo IDHEA el catálogo se va a dividir en 5 gamas de productos mencionados anteriormente, una sección de iluminación, decoración, hogar, electrónica y automotriz, cada letra posee su propia sección de catálogo en donde se expondrán todos los productos a disponibilidad con su debido precio en la imagen.

Seguidamente en el mismo perfil se va a identificar la ubicación de la empresa mediante un link de google maps, paralelamente en el mismo catalogo se va a incluir una sección de “ubicación” con fotos de la sede tanto de su estructura como de los interiores, al igual que se van a incluir las redes sociales asociadas al grupo IDHEA, así como los horarios de atención por WhatsApp business y en la sede de la empresa. Habiendo ya descrito 4 de los puntos de foco del método de contacto, aún falta la descripción del proceso de despacho de mercancía y los métodos de pago, pero como esto es algo más extenso se deja para el sistema automático de respuestas en base a las preguntas más frecuentes de los clientes.

Si bien es cierto que 4 criterios se especificaron, es igualmente necesario el expresar todo en tablas, es decir organizar de manera progresiva las preguntas más frecuentes, así como las respuestas que el sistema va a efectuar automáticamente, observando se tiene la presente tabla:

**Cuadro 34. Plan de Acción Estrategia V**

<b>Criterios</b>	<b>Preguntas frecuentes</b>	<b>Respuesta del Sistema</b>
<b>Métodos de pago</b>	¡Buenos días!, podría darme información sobre ¿cuáles son sus métodos de pago?	Los métodos de pago a nuestra disposición son: transferencias bancarias, depósitos internacionales, ¡igualmente dependiendo del volumen de compra se cancela de contado o a crédito de 15 a 30 días!
<b>Inventario de productos y precios</b>	¡Buenos días!, quisiera tener información acerca de los productos que	¡Por supuesto!, en nuestro perfil se encuentra nuestro catálogo de productos dividido en las 5 secciones del grupo IDHEA, están clasificados en Iluminación, decoración, hogar, electrónica y automotriz, dentro de cada catalogo podrá

	poseen en su inventario!	visualizar los productos y su precio adjunto, al igual que una breve descripción del producto, de todas maneras, ¡ante cualquier duda con respecto a un producto no dude en informarnos para atenderle!
<b>Despacho de mercancía</b>	¡Buenos días!, desearía saber, ¿cómo es el despacho de mercancía después de adquirir sus productos?	¡Muchas gracias por su pregunta! ¡Después de procesada la compra se procede a su despacho por medio del transporte empresarial, se les recuerda que hacemos envíos a nivel nacional!
<b>Horarios de atención</b>	¡Buenos días!, estoy interesado en sus horarios de atención al cliente, ¿podría informarme?	¡Agradecidos con su pregunta!, nuestros horarios de atención al cliente en la oficina son de 8am a 12pm, y seguidamente de 1 a 4:30pm, nuestros horarios de atención en WhatsApp business son los mismos que los de la oficina.
<b>Ubicación</b>	¡Buenos días!, ¿podría saber cuál es su ubicación?	Gracias por su pregunta, este es el link de ubicación de nosotros en maps (link generado por maps), de igual manera, ¡en nuestra sección de catálogo posee imágenes sobre la ubicación de nuestra sede!

Fuente: Duran, Méndez (2020)

El modelo de diseño de una conversación con los clientes del grupo IDHEA en base a las preguntas y respuestas es el siguiente:

**Figura 2. Modelo de Conversación WhatsApp Business**



Fuente: Duran, Méndez (2020)

Se debe de aclarar que independiente del mensaje que el cliente envié a la empresa por este método de contacto, el algoritmo de WhatsApp va a enviar la respuesta asociada a la pregunta que se está haciendo, paralelamente el sistema está programado para dar una respuesta automática independientemente del mensaje que se envié, de manera tal que si el mensaje no guarda relación con ninguno de los criterios anteriores la respuesta en efecto va a ser: “Muy buenos días, te agradecemos por comunicarte con el grupo IDHEA, en breves momentos responderemos a todas sus preguntas”, lo cual claramente va a generar que el operador se comunique de inmediato, a pesar de tener un operador, el sistema está programado para responder automáticamente conforme a los criterios mencionados.

Paralelamente se debe de rectificar que todo lo referente al diseño y programación de la plataforma de WhatsApp Business va a ser efectuado por un programador externo a la compañía especializado en diseño de plataformas online como lo es el WhatsApp business, ya que así como en el caso de la consultoría y el taller de instrucción, esta tarea no puede ser manejada por el departamento de sistemas ya que el grupo IDHEA no posee ningún tipo de experiencia en referencia a este método de contacto, por ello se debe de optar por el pago a un programador externo que actualice y diseñe la plataforma con los criterios que se mencionaron, específicamente van a ser 3 horas en total que se van a pagar al programador, de las cuales 2 van a ir dirigidas netamente a programar y diseñar la plataforma en base a los estipulado anteriormente, y la hora restante ira dirigida a que el programador le explique al encargado del área de sistemas el funcionamiento de la plataforma, para que así el mismo este en capacidad de instruir al personal de contacto del departamento de sistemas.

Siguiendo el orden de ideas, el cuadro operativo del programador es el siguiente:

**Cuadro 35. Operaciones del Programador**

<b>Horas</b>	<b>Destino de horas</b>
Primera hora	Programación y diseño de la plataforma
Segunda hora	Programación y diseño de la plataforma
Tercera hora	Instrucción del funcionamiento de la plataforma al encargado de sistemas

Fuente: Duran, Méndez (2020)

**Estrategia VI, Cobertura de clientes conjunta por agentes de servicio de call center, (relacionada con el objetivo específico número III).**

En concordancia con el 3er objetivo específico dentro del cual con la estrategia anterior que ya abordo la temática de la optimización en los tiempos de respuesta por medio de un método de contacto online, si bien es cierto que posee un cierto grado de cobertura, no se puede decir que es suficiente para tener una cobertura de los métodos de contacto presentes en la empresa, es por ello que para abarcar una cobertura total a nivel offline se debe de implementar otra modalidad que genera resultados palpables al igual que la estrategia n°1 del objetivo específico n°1, por ello para esta estrategia se va a valer del uso de los agentes de ventas del call center asociado al departamento de ventas del

grupo IDHEA, para así poder llamar a los 380 clientes restantes que en la estrategia 1 no se abarcaron, siendo esta tarea efectuada por los 13 operadores del call center.

Tomando en cuenta que cada uno tendría que dirigirse a aproximadamente 30 clientes, esta estrategia prueba que la cobertura se está cubriendo en su totalidad debido a que están abarcando los clientes que la primera estrategia no pudo efectuar debido a limitación de la capacidad de agentes de ventas en la parte de rutas, por ello se debe de emplear el uso de los agentes del servicio de call center, logrando así una cobertura total tanto de los clientes, como de los métodos de contacto, recordando que ya se está haciendo cobertura vía e-mail, vía WhatsApp business, vía visitas programadas a los clientes y finalmente vía llamadas directas con los clientes para tener una opinión precisa, ya que eso es lo que se requisa, ¿de qué manera se va a estructurar el formulario de los agentes? De la misma manera que en el de la estrategia n°1 del objetivo específico n°1, debido a que diseñar otro formulario con otros criterios sería divagar ya que ambas actividades vienen por empleados del mismo departamento, además de que eso reduce los costos que se pudiesen generar, por ello se opta por mantener un mismo formulario en base a los objetivos de la propuesta.

Por ello el script es el presente:

**Cuadro 36. Plan de Acción Estrategia VI**

<b>Criterio</b>	<b>Positivo/Negativo</b>	<b>Comentarios del criterio</b>
¿Su mercancía adquirida poseía un estado de calidad óptima?		
¿Los precios son acordes según su criterio?		
¿El despacho de mercancía fue eficaz?		
¿Hubo inconvenientes en las transacciones de compra?		
¿El trato hacia usted por parte del personal fue empático?		
¿El personal respondió adecuadamente todas sus dudas durante el proceso de venta?		

Fuente: Duran, Méndez (2020)

## CONCLUSIONES

Durante el transcurso del desarrollo de la investigación de proyecto factible se efectuó un estudio de carácter de diagnóstico, recolección, análisis e interpretación de datos para determinar cuáles eran las fallas del grupo IDHEA, en base a el proceso post-venta, y así poder definir cuales iban a ser las estrategias que pudiesen solventar la problemática presente, optimizar los tiempos de respuesta, generar mayor confianza por parte de los clientes hacia los procesos de ventas del grupo y finalmente definir los criterios más importantes para la fidelización en el proceso post-venta. Dichas estrategias fueron desarrolladas en base a los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de recolección de datos, es decir, el análisis Servqual para medir las dimensiones de la calidad del servicio en la empresa, y así poder diagnosticar con precisión cuales eran las dimensiones con mayores fallas.

Parte del éxito en base al desarrollo e aplicación de las estrategias, vino directamente del capital de inversión disponible en base a los ingresos anuales en ventas, traducido como utilidades brutas en ventas, ya que si no se tuviese con precisión dichos datos, no se hubiese podido hacer un cálculo en base a dichos ingresos para poder determinar que las estrategias y el proyecto en concreto iban a ser factibles, los cálculos en base a las utilidades, dieron como resultado, ya habiendo calculado el total de los gastos de inversión en relación a las 6 estrategias planteadas en el desarrollo de la propuesta, dieron como resultado un valor o porcentaje menor que el 7% del valor definido como capital de inversión para emplear en las estrategias, dando como resultado una sumatoria de gastos de 2210\$, lo cual represento únicamente un 4.6% en relación a las utilidad brutas en ventas del grupo IDHEA.

En conclusión, la viabilidad del proyecto fue satisfactoria dando como resultado que se tiene de frente una propuesta de proyecto factible tanto a nivel operativo, como económico y técnico, debido a que se analizó y se especificó cada variable que intervino en cada uno de las 6 estrategias necesarias a desarrollar, en donde por cada objetivo específico de la propuesta se designaron 2 estrategias para cada uno, en donde cada una de las factibilidades fueron desglosadas y especificadas, por ende se pudo observar de manera concreta, cuales iban a ser los beneficios en base a los objetivos que se plantearon, dando como conclusión final que los ingresos anuales jugaron un papel determinante en

la viabilidad de las estrategias, ya que si se hubiese dado el caso de que las utilidades no hubiesen sido suficientes, ninguna de las anteriores hubiese sido viable económicamente.

## RECOMENDACIONES

- En primer lugar, se recomienda a todas aquellas entidades, empresas u emprendedores que deseen de establecer un plan estratégico para aumentar ya sea, la fidelización, o mejorar otros procesos inmersos en las empresas, deberán de contar con una base de sustento económico que justifique porque es viable esa inversión en base al flujo de ventas anuales e ingresos que esa entidad maneje, no solo eso, sino por consiguiente que el porcentaje de inversión no supere el 10%, ya que en ese caso, la inversión no puede ser factible, dando como resultado que el proyecto no sea viable, por ello se recomienda desarrollar las estrategias o planes de acción, en base a un presupuesto definido.
- En caso de que se deseen hacer mejoras en los procesos de recursos humanos o llevar alguna estrategia que se relacione con dicho departamento, es recomendable que en caso de que no se posee la experiencia o los conocimientos suficientes para instruir al personal de contacto en el campo que se va a educar, el utilizar un agente externo que si este capacitado para instruir al personal.
- Finalmente se recomienda que, de aplicar algún procedimiento en base a el empleo de plataformas de métodos de contacto, se posea algún programador especializado en el área de plataformas de comunicación, de igual manera en el ámbito de la fidelización se recomienda el abarcar una cobertura totalitaria en base a los métodos de contacto online y offline que existen o estén a disposición en la entidad.

## **ANEXOS**

## Anexo A

### ENCUESTA

#### Diseño del instrumento en base al modelo SERVQUAL para determinar la Expectativa de los Usuarios

**Instrucciones:** Basándose en sus experiencias como usuario de los servicios que ofrecen las empresas que operan en el sector Iluminación/decoración/hogar y automotriz piense, por favor, en el tipo de empresa que podría ofrecerle un servicio de excelente calidad. Piense en el tipo de empresa de Iluminación/decoración/hogar y automotriz con la que usted se sentiría complacido/a de negociar. Por favor, indique hasta qué punto piensa que una empresa de telecomunicaciones debería tener las características descritas en cada declaración. Si cree, en relación con la idea que usted tiene en mente, que una característica para considerar como excelente, seleccione el número 1. Si cree que una característica es para considerar como excelente a una empresa de Iluminación/decoración/hogar y automotriz, seleccione un número alrededor del 7. Si sus convicciones al respecto no son tan definitivas, seleccione un número intermedio. No hay respuestas correctas o incorrectas, solo nos interesa que nos indique un número que refleje con precisión lo que piensa respecto a las empresas que deberían ofrecer un servicio de excelente calidad.

1-La Empresa debe tener equipos modernos.	1	2	3	4	5	6	7
2-Las instalaciones físicas de la empresa, deben ser atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
3-Los empleados de la empresa deben verse Pulcros	1	2	3	4	5	6	7
4-Los materiales asociados con el servicio, deben ser visualmente atractivos para la empresa de Iluminación/decoración/hogar y automotriz.	1	2	3	4	5	6	7
5-La empresa debe dar atención individualizada a los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
6-La empresa debe tener empleados que den atención personal, a cada uno de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7

7-La empresa debe preocuparse de sus mejores intereses	1	2	3	4	5	6	7
8-Los empleados deben atender las necesidades específicas de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
9-La empresa debe tener horarios de atención convenientes para todos sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
10-Cuando promete hacer algo en cierto tiempo, lo debe cumplir.	1	2	3	4	5	6	7
11- Cuando el cliente tiene un problema, la empresa debe mostrar un sincero interés.	1	2	3	4	5	6	7
12- La empresa debe desempeñar bien el servicio por primera vez.	1	2	3	4	5	6	7
13- La empresa debe proporcionar sus servicios en el momento en que promete hacerlo.	1	2	3	4	5	6	7
14- La empresa debe insistir en registros libres de error.	1	2	3	4	5	6	7
15- La empresa debe mantener informados a los clientes con respecto a cuándo se ejecutarán los servicios.	1	2	3	4	5	6	7
16- Los empleados de la empresa deben dar un servicio rápido.	1	2	3	4	5	6	7
17- Los empleados, deben estar dispuestos a ayudarles.	1	2	3	4	5	6	7
18- Los empleados de la empresa, nunca deben estar demasiado ocupados para ayudarles	1	2	3	4	5	6	7
19- El comportamiento de los empleados, debe infundir confianza en los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
20- El cliente debe sentirse seguro de las transacciones de la empresa.	1	2	3	4	5	6	7
21- Los empleados deben ser corteses de manera constante.	1	2	3	4	5	6	7
22- Los empleados deben tener conocimiento para responder las preguntas de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7

**Diseño del instrumento en base al modelo SERVQUAL para determinar la Percepción de los Usuarios**

**Instrucciones:** El siguiente grupo de declaraciones se refiere a lo que usted piensa sobre **Grupo IDHEA**. Para cada declaración señale, por favor, hasta qué punto considera que la empresa **Grupo IDHEA** posee las características descritas en cada declaración. También en este caso, debe seleccionar un numero alrededor del 1 lo que significa que usted está fuertemente en desacuerdo con que **Grupo IDHEA** tiene esa característica y seleccionar el numero 7 significa que está fuertemente de acuerdo con la declaración. Usted puede seleccionar cualquiera de los números intermedios que mejor representen sus convicciones al respecto. No hay respuestas correctas o incorrectas, solamente interesa que indique un número que refleje con precisión la percepción que usted tiene de la empresa **Grupo IDHEA**.

1- <b>Grupo IDHEA</b> tiene equipos modernos.	1	2	3	4	5	6	7
2-Las instalaciones físicas de <b>Grupo IDHEA</b> son atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
3-Los empleados de la <b>Grupo IDHEA</b> son pulcros	1	2	3	4	5	6	7
4-Los materiales asociados con el servicio, son visualmente atractivos.	1	2	3	4	5	6	7
5-La empresa da atención individualizada a los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
6-La empresa tiene empleados que dan atención personal, a cada uno de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
7-La empresa se preocupa de sus mejores intereses.	1	2	3	4	5	6	7
8-Los empleados atienden las necesidades específicas de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
9- <b>Grupo IDHEA</b> tiene horarios de atención convenientes para todos sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
10-Cuando promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple.	1	2	3	4	5	6	7
11- Cuando el cliente tiene un problema, <b>Grupo IDHEA</b> muestra un sincero interés.	1	2	3	4	5	6	7

12- <b>Grupo IDHEA</b> desempeña bien el servicio por primera vez.	1	2	3	4	5	6	7
13- <b>Grupo IDHEA</b> proporciona sus servicios en el momento en que promete hacerlo.	1	2	3	4	5	6	7
14- La empresa insiste en registros libres de error.	1	2	3	4	5	6	7
15- <b>Grupo IDHEA</b> mantiene informados a los clientes con respecto a cuándo se ejecutarán los servicios.	1	2	3	4	5	6	7
16- Los empleados de <b>Grupo IDHEA</b> dan un servicio rápido.	1	2	3	4	5	6	7
17- Los empleados, están dispuestos a ayudarles.	1	2	3	4	5	6	7
18- Los empleados de <b>Grupo IDHEA</b> , nunca están demasiado ocupados para ayudarles	1	2	3	4	5	6	7
19- El comportamiento de los empleados, inspiran confianza en los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
20- El cliente se siente seguro de las transacciones de <b>Grupo IDHEA</b> .	1	2	3	4	5	6	7
21- Los empleados son corteses de manera constante.	1	2	3	4	5	6	7
22- Los empleados tienen conocimiento para responder las preguntas de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7

## REFERENCIAS

Arias Fidias (2006) **“El proyecto de investigación”**. 6ta Edic. Caracas: Episterre.

Arias Fidias. (2012). **“Proyecto de investigación: introducción a la metodología Científica”**. 5ta Edic. Caracas: Episterre.

Avellones (2016) **“Estrategias para la optimización de la calidad del servicio en una empresa del sector salud en Valencia estado Carabobo Universidad de Carabobo, Valencia”**.

Balestrini, Mirian (2006) **“Como se elabora el proyecto de investigación”**. 7ma Edic. BL Consultores Asociados, Servicio Editorial. Caracas.

Caruso (2016) **“Análisis SERVQUAL sobre la calidad de servicio de un local de comida rápida, caso: Presto Pasta Bar, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas”**.

Moreno (2016) **“Satisfacción del usuario y calidad de servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela, Universidad del Zulia, Maracaibo”**.

Pacheco (2017) **“Fidelización de clientes para incrementar las ventas en la empresa DISDURAN S.A, en el cantón Duran, Guayaquil, Ecuador”**.

Saavedra (2018) **“Oportunidades de la post-venta para las industrias de servicio de menor tamaño Santiago, Chile”**.

Santa Paella, Feliberto Martins Pestana (2010) **“Metodología de la investigación cuantitativa”**. edit. Fedupel. 2da edición, Caracas.

Villar López, José. (1998) **“La Posventa. Manual de Gestiones para la Atención al Cliente”**. Primera Edición. Ediciones Index. Madrid.