PRÁCTICA EMPRESARIAL “PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA ELEGANS DE LA CIUDAD POPAYAN”

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

DANIEL ANDRES ALEGRIA MORENO

SANDRA LORENA MARTINEZ MUÑOZ

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE AMINISTRACION DE EMPRESAS

POPAYÁN

2018

PRÁCTICA EMPRESARIAL “PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA ELEGANS DE LA CIUDAD POPAYAN”

DANIEL ANDRES ALEGRIA MORENO

SANDRA LORENA MARTINEZ MUÑOZ

TUTORA:
MARÍA FERNANDA GUACA SANDOVAL
Ingeniera Agroindustrial, Especialista en Gerencia de la Calidad

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

POPAYÁN

2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

El Director y los Jurados del trabajo de grado: **Plan de Mejoramiento del Servicio al cliente ELEGANS.,** realizado por: **Daniel Andrés Alegría Moreno y Sandra Lorena Martínez Muñoz.** Una vez revisado el informe final y aprobado la sustentación del mismo, autorizan para que se realicen los trámites concernientes para optar el título de: Profesional en

Administradoras de Empresas

_____

Firma Del Presidente Del Jurado

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Popayán, Agosto de 2018

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a Dios a mi familia y amigos más cercanos gracias por su apoyo. A mis padres y a mi pareja gracias por su comprensión, amor y por su apoyo incondicional en los retos que la vida me presenta

DANIEL ANDRES ALEGRIA MORENO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado primeramente a Dios, por guiarme en cada paso de mi vida, a mi familia y amigos cercanos a los que están y a los que ya no están físicamente, gracias por su apoyo y bendiciones. A mis padres y hermanos gracias por su comprensión, amor y por ser el motor de motivación de mi vida, por siempre apoyarme en todos los retos que me he propuesto.

SANDRA LORENA MARTINEZ MUÑOZ

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la empresa ELEGANS por permitir realizar nuestra práctica empresarial y poner en práctica nuestros conocimientos.

A la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, por acogernos durante estos 5 años con su calidez humana, a sus directivos y profesores por compartirnos sus conocimientos y experiencias en lo académico y personal.

A la Docente María Fernanda Guaca, tutora de la práctica empresarial por su tiempo, asesoría y colaboración en la práctica

A nuestros compañeros y amigos de la universidad con los que compartimos buenos momentos, experiencias y que enriquecieron nuestro proceso de aprendizaje

DANIEL ANDRES ALEGRIA MORENO

SANDRA LORENA MARTINEZ MUÑOZ

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN. 1
1. HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN. 2
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN 5
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 5
2. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES 6
2.1 MISIÓN 6
2.2 VISIÓN 6
2.3 VALORES ORGANIZACIONALES 6
3. JUSTIFICACIÓN 8
3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA. 8
3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA. 10
3.3 .JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA. 11
4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA. 13
4.1 . PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. 13
4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. 14
5 OBJETIVOS 15
5.1 . OBJETIVO GENERAL. 15
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS. 15
6 METODOLOGÍA 16
6.1 TIPO DE ESTUDIO. 16
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN. 16
6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN 17
6.3.1 Fuentes Primarias. 17
6.3.2 Fuentes secundarias. 18
6.4 POBLACIÓN Y MUESTRA 18
6.5 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN 18
6.5.1 Recolección de datos 18

6.5.2 Aplicación de los datos 18
6.5.3. Análisis e interpretación de los datos 19
7.1 MARCO TEÓRICO. 20
7.1.1 Significado de Organización 20
7.1.2 El Significado De Estrategia Y Proceso Estratégico 21
7.1.3Tipología y estructura organizacional 23
7.1.4 Características del servicio al cliente 25
7.2 MARCO LEGAL. 30
8. DIAGNÓSTICO 32
8.1 MOMENTOS DE VERDAD DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO 32
8.3 LISTA DE CHEQUEO 36
8.4 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA 39
8.5 TABULACIÓN DE LA ENCUESTA 41
8.5.1. Edad de Clientes 41
8.5.2. Genero De Clientes 42
8.5.3. Estrato De Clientes 43
8.5.4. Comodidad del Vestiers 44
8.5.5. Variedad Del Vestuario 45
8.5.6 Estado De Prendas 46
8.5.7. Inconvenientes en el Servicio 47
8.5.8 Satisfacción Del Servicio 48
8.5.9. Recomendaría Nuestro Servicio, Amigos o Familiares 49
8.6 ANÁLISIS ESTRATÉGICO 50
8.6.1 Análisis Interno 50
8.6.2. Matriz PCI 51
8.6.3. Matriz EFI 53

8.7 ANÁLISIS EXTERNO.....55
8.7.1. Matriz POAM 55
8.7.2. Matriz EFE.....57
8.7.3 Análisis Competitivo 60
8.8 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO 63
8.8.1. Matriz DOFA.....63
8.9 LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....66
9. PLAN DE ACCION.....68
9.1. PROTOCOLO DEL SERVICIO 79
9.1.1 Protocolo de Presentación Personal Empleados 81
9.1.2 Protocolo Atención telefónica ELEGANS 82
9.1.3 Desarrollo Estrategia 4 83
9.1.4 Resultado de Matriz Axiológica 84
10. CONCLUSIONES 86
11. RECOMENDACIONES 87
Bibliografía.....88
GLOSARIO 89
ANEXOS.....92

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Momentos de Verdad 34
Tabla 2. Descripción del ciclo de vida del servicio 36
Tabla 3 Lista de chequeo Cliente Misterioso.....38
Tabla 4.Determinación de variables 39
Tabla 5 Valores variancia 40
Tabla 6 Rango de edad cliente.....41
Tabla 7 Genero de Clientes 42
Tabla 8 Estratos de clientes 43
Tabla 9 Comodidad del vestir.....44
Tabla 10 Variedad Del Vestuario 45
Tabla 11 Estado de prendas.....46
Tabla 12 Inconvenientes en el servicio 47
Tabla 13 Satisfacción Del Servicio 48
Tabla 14 Recomendaría Nuestro Servicio Amigos o Familiares.....49
Tabla 15 Matriz PCI.....53
Tabla 16 Matriz EFI 54
Tabla 17 Matriz POAM 57
TABLA 18 Matriz EFE 58
Tabla 19 Análisis Competitivo 63
Tabla 20 Hoja de trabajo DOFA 64
Tabla 21 Matriz DOFA.....65
Tabla 22 Estrategia 1 69
Tabla 23 Estrategia 2 70
Tabla 24 Estrategia 3 71
Tabla 25 Estrategia 4 72
Tabla 26 Estrategia 5 73
Tabla 27 Estrategia 6 74

Tabla 28 Estrategia 7 75
Tabla 29 Estrategia 8 76
Tabla 30 Estrategia 9 77
Tabla 31 Estrategia 10 78
Tabla 32 Protocolo del servicio ELEGANS 80
Tabla 33 Protocolo de Presentación Personal ELEGANS 81
Tabla 34 Protocolo Atención Telefónica ELEGANS.....82
Tabla 35 Valor Acceso a capacitación.....83
Tabla 36 Resultados Matriz Axiológica.....85

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1 Organigrama ELEGANS.....5
Grafica 2 Solicitud del servicio por parte del Cliente.....32
Grafica 3 Solicitud de datos del cliente para ingreso al sistema 32
Grafica 4 Solicitud cliente servicio 33
Grafica 5 Ciclo de vida del servicio.....35
Grafica 6 Rango de Edad 41
Grafica 7 Género de Clientes.....42
Grafica 8 Estrato de Clientes 43
Grafica 9 Comodidad del Vestier 44
Grafica 10 Variedad del Vestuario.....45
Grafica 11 Estado de Prendas 46
Grafica 12 Inconvenientes en el Servicio.....48
Grafica 13 Satisfacción del Servicio.....49
Grafica 14 Recomendaría nuestro servicio a amigos o familiares 50

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Micro localización 3
Ilustración 2 Ubicación ELEGANS 3
Ilustración 3 Sección Caballeros y niños (primer piso) 4
Ilustración 4 Sección damas y niñas (Segundo Piso) 4

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA ELEGANS 92

INTRODUCCIÓN.

Elegans es una empresa dedicada a prestar un servicio de alquiler de trajes , pero más que este servicio, presta una asesoría integral al cliente para verse y sentirse bien en una ocasión especial, por eso para esta empresa es de suma importancia el buen servicio que se le puede ofrecer a sus clientes.

Mediante esta propuesta se quiere realizar la medición de los niveles de satisfacción de los clientes y plantear un plan de mejoramiento para la empresa ELEGANS ya que hoy en día más que comprar un producto o servicio, lo que busca el cliente final es el valor agregado que ofrecen los productos y servicios, y esta es la forma de diferenciar un servicio y la atención al cliente, que es lo que muchas veces hace diferente a una organización.

La atención no solo se debe limitar en el espacio en que se atiende a los clientes , también se tiene en cuenta las nuevas tecnologías medios audiovisuales, atención telefónica, y el trato cordial con que son recibidos los clientes tanto fuera como dentro de la empresa.

Por esta razón se ha considerado importante evaluar la calidad del servicio al cliente para ELEGANS y una vez diagnosticado, analizado y evaluado el servicio de la empresa, identificar las debilidades y proponer las posibles estrategias para mitigar, disminuir, y convertir dichas debilidades en fortalezas, convirtiendo a ELEGANS en una empresa de prestigio y con un servicio que brinda valor agregado.

1. HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN.

ELEGANS TE VISTE es una microempresa creada hace 8 años en la ciudad de Popayán, proyectándose como empresa familiar, enfocada en el diseño y confección, alquiler de trajes para bautizos, primeras comuniones, quinces, boda, disfraces y para cualquier ocasión especial.

La empresa ELEGANS brinda sus diferentes clientes productos diseñados con de la más alta calidad y a la vanguardia de la moda. ELEGANS se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Popayán en la Cra 8 Nro 6 – 29.

Elegans cuenta con la experiencia de ocho años, con una buena capacidad de producción, diseño y fabricación de productos que responden a las necesidades del cliente. Teniendo una positiva imagen y alto grado de aceptación ante los clientes por la calidad, el cumplimiento, precio de los productos y servicios que ofrece.

Ubicación de la Empresa.

Macro Localización: ELEGANS está situado en la ciudad de Popayán capital del departamento del Cauca, al sur occidente de Colombia

Micro localización: Se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Popayán en la Cra 8 Nro 6 – 29

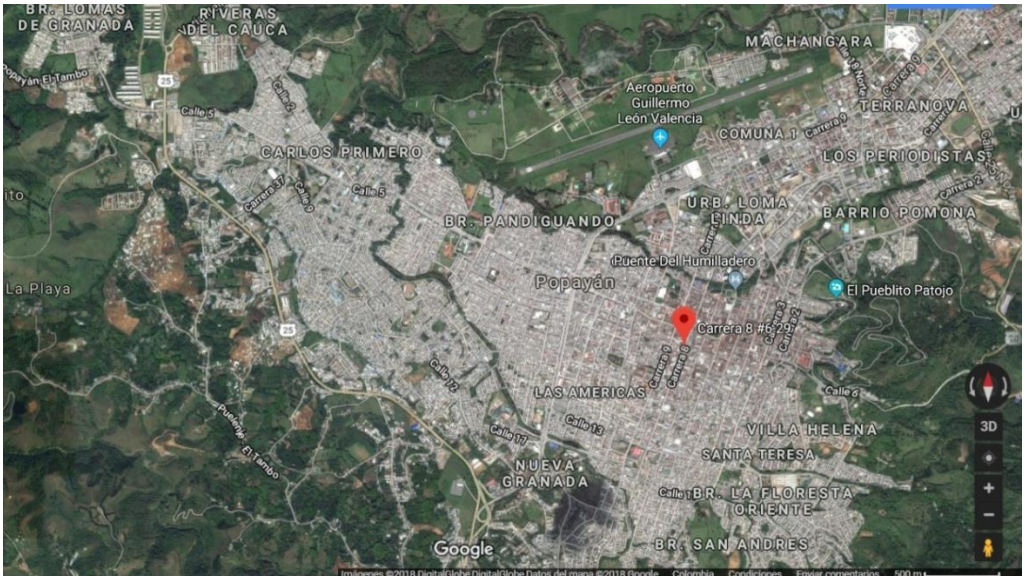


Ilustración 1 Micro localización

Ilustración 2 Ubicación ELEGANS

Ilustración 3 Sección Caballeros y niños (primer piso)

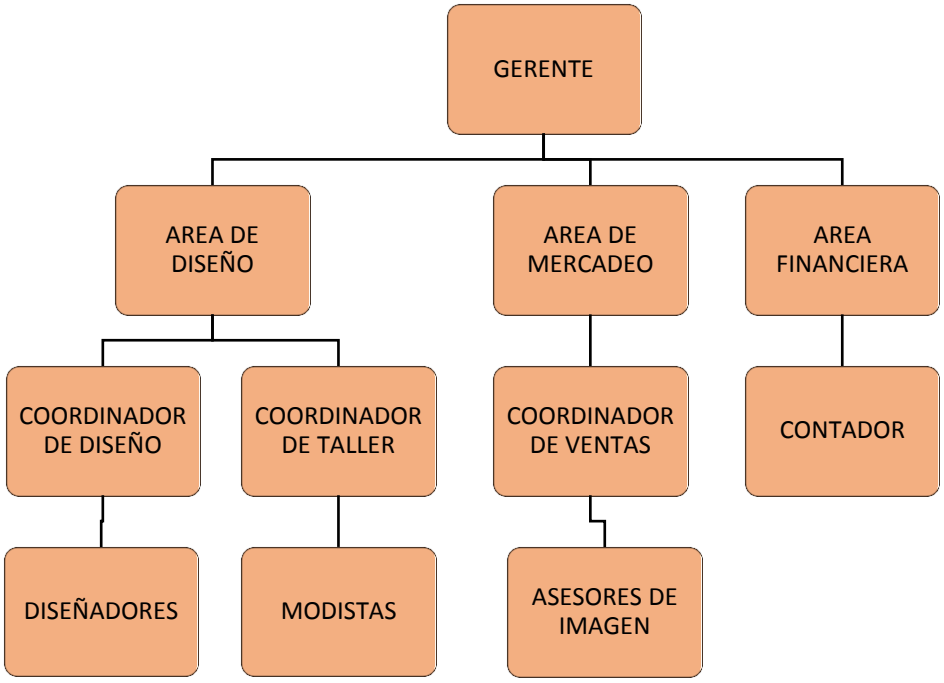
Ilustración 4 Sección damas y niñas (Segundo Piso)

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

ELEGANS es una empresa que se ha mantenido 8 años en el mercado de la ciudad de Popayán, se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Popayán, es una empresa de régimen simplificado.

Elegans cuenta con la experiencia de ocho años, con una buena capacidad de producción, diseño y fabricación de productos que responden a las necesidades del cliente. Durante este tiempo su posicionamiento en el mercado se ha incrementado significativamente, por la variedad de productos y servicios que se ofrece pensando en las tendencias gustos y preferencias de los clientes.

1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Grafica 1 Organigrama ELEGANS

2. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

La empresa ELEGANS en el momento de su constitución no definió su misión, visión y valores organizacionales, dada la importancia de la estructura organizacional en una empresa los estudiantes las definieron y se muestran a continuación.

2.1 MISIÓN

Brindar a nuestra distinguida clientela un servicio personalizado eficiente, rápido y oportuno, con un producto de excelente calidad, contando con un equipo de trabajo capacitado y comprometido con la empresa, para de esta forma cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

2.2 VISIÓN

Ser en el año 2022 una empresa líder, brindando el mejor nivel de servicio de alquiler de trajes elegantes, brindando a nuestra clientela diversidad de productos, ampliando nuestra cobertura de servicio y generando fuentes de empleo.

2.3 VALORES ORGANIZACIONALES

La empresa ELENGANS no cuenta con valores organizacionales establecidos formalmente, sin embargo sus colaboradores desarrollaron la Matriz Axiológica para definir los valores organizaciones que se describen a continuación

Responsabilidad: el personal responde con los compromisos adquiridos por la empresa ELEGAN´S con lealtad, transparencia, con ética profesional y eficiencia.

Compromiso: El personal de la empresa ELEGAN´S cumple con sus responsabilidades a cabalidad, esforzándose para obtener mejores resultados y superar las expectativas del cliente

Eficiencia: El personal con que se cuenta es altamente calificado, productivo y capaz para dar lo mejor de sí mismo y representar de la mejor manera al Centro de Posgrados

Servicio al Cliente: L**a** empresa ELEGAN´S gracias a su personal calificado y su alta experiencia en el mercado brindara el mejor servicio al cliente dando referencia a cada detalle

Seguridad: El personal cuenta con beneficios que le brindan estabilidad económica y este a su vez debe garantizar que el servicio que presta la empresa ELEGAN´S se ejecute con altos estándares para sus clientes

Confianza: La empresa ELENGAN´S cuenta con personal idóneo para actuar de forma apropiada en cualquier situación o circunstancia, brindando seguridad a cada miembro interno y externo a la organización.

Cumplimiento: el personal es muy comprometido con sus clientes al brindar sus servicios en los tiempos establecidos y la mejor calidad de sus entregables de las empresas ELEGAN´S

3. JUSTIFICACIÓN

La importancia de brindar un excelente servicio al cliente hoy, en día radica en aspectos como la competencia que es cada vez mayor, se evidencia en los productos ofertados que cada vez son más variados por lo que se hace necesario brindar al cliente un valor agregado y los clientes a la vez ya no solo buscan precio y calidad, sino una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, trato personalizado y un servicio rápido.

De ahí la importancia de este trabajo ya que se enfocara en realizar un diagnóstico del servicio al cliente de la empresa ELEGANTS para generar unas estrategias basadas en un estudio a realizar a los clientes de la empresa.
Se percibe por parte de la empresa que en este momento para ser competitivo, no solo se requiere de brindar un buen portafolio de productos y servicios, sino además que se debe atender las necesidades del cliente en toda su dimensión, para que de esta forma lograr relaciones a largo plazo.

De esta forma se define realizar un diagnóstico del servicio al cliente de la empresa ELEGANTS, donde se establezca la percepción de los clientes, de esta forma realizar un análisis y diseñar estrategias para mejora de la calidad del servicio.

3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.

Desde tiempos remotos, siempre el hombre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que producían, luego mediante el trueque de lo que cultivaba una persona a otra, después aparecieron los mercados donde se ofrecían más variedad de productos y de igual forma la competitividad sobre los productos a ofrecer. La calidad de los productos ya no era suficiente por la gran

cantidad de oferta y es ahí donde nace la perspectiva de cómo vender mejor el producto que en la actualidad se llama servicio al cliente.
El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes.

El concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente como la amabilidad y atención, hoy en día se tiene un nuevo concepto de servicio que va orientada hacia la anticipación de las necesidades y el valor agregado que se puede ofrecer, asegurando lealtad y estableciendo relaciones con los clientes a largo plazo, esto es de gran importancia para las empresa ya que se beneficiará con mayores ventas y beneficios. Lo contrario se da cuando, las empresas brindan un mal servicio al cliente, pueden perder clientes, y estos pueden dar una opinión negativa a los clientes potenciales de la empresa, generando un impacto negativo en el negocio, siendo para la empresa más costoso adquirir un cliente que retenerlo, por asumir más gastos de publicidad .Por lo tanto todos los esfuerzos que intervienen en el proceso de calidad del servicio al cliente son realmente importante y marca diferencia entre una empresa y otra.
Un ejemplo que se puede tomar es OXXO, una empresa mexicana, su servicio es de 24 horas al día, los 365 días al año, es fácil encontrar cualquier artículo, se ahorra dinero comprando en estas tiendas, es competencia para los pequeños negocios de tiendas que hay en el país.

3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.

El desarrollo de este trabajo llevara a cabo un análisis interno y externo del servicio al cliente el cual ayudará a reconocer la situación actual mediante la elaboración de un plan de mejoramiento el cual permitirá identificar la problemática por la que atraviesa actualmente el área de servicio al cliente de la empresa y de esta forma optimizar los resultados obtenidos para implementar acciones de mejoramiento.

Por medio de una encuesta estructurada se podrán conocer los aspectos más importantes y relevantes del portafolio de servicios que oferta la empresa, permitiendo una mejor interpretación de los datos, teniendo en cuenta la perspectiva que tienen los clientes y las características diferenciadoras del servicios que se presta.

El enfoque cualitativo permitirá analizar y brindar estrategias a través de la realización de las encuestas, la recolección y análisis de datos de las matrices utilizadas como PCI, EFI, DOFA y las 5 fuerzas de Porter.

Después se realizará un análisis estratégico, comprendido por un análisis interno y un análisis externo. El análisis interno se realiza por medio del perfil de capacidades internas (PCI) y la matriz evaluación de factores internos (EFI), metodologías que se utiliza para evaluar la situación del sector en el cual se desempeña; El análisis externo se trabaja por medio de la Matriz EFE (Evaluación de Competencia Externa)

Finalmente, Lo que dará pasó a la construcción de la matriz DOFA propuesta por Humphrey (1960). El análisis DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. Ayudando a determinar si la organización está capacitada y es capaz de brindar un excelente servicio al cliente cumpliendo con sus

expectativas. Posteriormente, se diseñaran las estrategias que compondrán el plan de mejoramiento.

En cuanto al enfoque cuantitativo de igual forma se realizara con base en la medición numérica y análisis estadísticos para establecer patrones de comportamiento y probar teorías, de igual manera, se utilizara el alcance explicativo, el cual determina las causas de los fenómenos y genera un sentido de entendimiento, además de ser sumamente estructurados, así mismo, el tipo investigación es no experimental, ya que este estudio se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, igualmente la recolección de datos será a través de la encuesta, ya que este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes, experiencias con el servicio o producto o sugerencias, finalmente el análisis de esta información se realizara mediante programas computacionales como es el SPSS.

3.3 .JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.

Como estudiantes del colegio Mayor del Cauca ponemos a disposición de este trabajo todas las competencias adquiridas en el transcurso de estos 10 semestres en la institución, para generar ante la organización un diagnóstico de servicio al cliente y a la vez un análisis de dicha información para generar diferentes estrategias de servicio que ayuden a la organización mejore su visualización ante sus potenciales clientes.

Se realizara dentro de la organización una práctica empresarial, que se define como la oportunidad de integrar la formación académica recibida por los estudiantes con el fin de permitir, a estos, la aplicación de sus conocimientos y desarrollo de competencias en el contexto empresarial, generando un factor

diferenciador, basado en la aplicación de métodos y experiencias, que impacte de manera positiva el entorno empresarial y social de todos los interesados.

De igual manera, esta se desarrollará a través de métodos de recolección de información como encuestas y la implementación de una Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE), que permita evaluar información social, cultural, económica, política, ambiental, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva, así como también con la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) que, acompañadas de una Matriz DOFA, permitirá definir y detectar falencias de la empresa.

4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Actualmente, la empresa Elegans te viste carece de un plan de mejoramiento y medición del servicio al cliente que permita direccionar su futuro frente a los inconstantes escenarios competitivos del sector.

ELEGANS es una empresa que brinda un servicio de alquiler de trajes en la ciudad de Popayán, la cual lleva 10 años en funcionamiento, en el momento requiere replantearse sus objetivos, en cuanto a las necesidades del cliente y metas a corto, mediano y largo plazo

A lo largo del tiempo siempre se ha visto la necesidad de mejorar la atención al cliente de diferentes maneras y estrategias para poder brindar un servicio de calidad que cumpla con las expectativas y supla las necesidades de los clientes

Los clientes son importantes pues hacen parte del proceso de mejora continua, aún más si se trata de servicio al cliente, gracias a la percepción que tengan los clientes de la calidad del servicio, se generan planteamientos e información para dar a conocer inconformidades que deben de ser resueltas logrando de esta manera que la empresa mejore sus procesos, y logrando así la satisfacción del cliente. Se debe tener en cuenta que el direccionamiento hacia la calidad del servicio es la evaluación externa e interna sin olvidar que la prestación del servicio merece un grado de excelencia, junto a la consecución de los objetivos para la satisfacción y cumplimiento de necesidades hacia los clientes de ahí la importancia de la percepción real de los clientes en cuanto a las característica de eficacia, eficiencia, accesibilidad y capacidad de repuesta para poder determinar el nivel de calidad de servicio.

4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

Con el diseño de una propuesta ¿cómo se puede mejorar el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa de ELEGANS mediante un plan de mejoramiento del servicio?

5 OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL.

Diseñar una propuesta donde se mejoren los niveles de satisfacción del cliente de la empresa y plantear un plan de mejoramiento para la empresa ELEGANS

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Diagnosticar los niveles de satisfacción de los clientes.
- Diseñar estrategias de mejora para los niveles de satisfacción del servicio al cliente.
- Establecer un plan de acción para la mejora del servicio al cliente

6 METODOLOGÍA

6.1 TIPO DE ESTUDIO.

Para nuestro caso es un tipo de estudio mixto, en virtud de que ambos se entre mezclan en la mayoría de sus etapas, por lo que es conveniente combinarlos para obtener Información, a fin de tener la posibilidad de encontrar diferentes caminos para conducirlo a una comprensión e interpretación lo más amplia del fenómeno en estudio. En la parte cuantitativa se va a analizar como es y cómo se manifiesta los niveles de satisfacción de los clientes, mediante la elaboración y aplicación de una encuesta del servicio al cliente determinando el número de la población de estudio mediante formula, realizando el análisis de resultados y propuestas de mejora, lo cual permitirá genera un plan de mejoramiento para la empresa ELEGANS identificando conductas actitudes de las personas tanto de los clientes como de los empleados de la empresa, a estos se les realizar una entevista, buscando delimitar los hechos que conforman el problema y estructurando los diferentes elementos que componen la investigación del trabajo para analizarlas y así establecer un plan de mejoramiento para mejorar los niveles de satisfacción del servicio al cliente.

Concluyendo, el enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o serie de investigaciones para responder a un planteamiento.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

El método a utilizar seria la encuesta ya que es un “método de investigación capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida de información sistemática, según un diseño

previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida" (Buendía, 1998,19) [1]

En relación a su papel como método dentro de una investigación, las encuestas pueden cumplir tres propósitos (Kerlinger, 1997)

Servir de instrumento exploratorio para ayudar a identificar variables y relaciones, sugerir hipótesis y dirigir otras fases de la investigación.

1. Ser el principal instrumento de la investigación, de modo tal que las preguntas diseñadas para medir las variables de la investigación se incluirán en el programa de entrevistas.
2. Complementar otros métodos, permitiendo el seguimiento de resultados inesperados, validando otros métodos y profundizando en las razones de la respuesta de las personas.

6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

6.3.1 Fuentes Primarias.

Como fuente primaria se tiene al representante legal y a la administradora quien es la encargada de la administración de ELEGANS la empleada más antigua, a quienes se indagó mediante la aplicación de una entrevista tomando como base su trayectoria en el establecimiento, se realizaran encuestas a clientes y al personal dela empresa, además de una visita del cliente misterioso, que permitirá arrojar datos más exactos de la atención del cliente.

---

[1] Buendía, L. C. (1998). Métodos de Investigación en Psicopedagogía. MADRID: McGraw-Hill. Disponible en https://issuu.com/hansmejiaguerrero/docs/metodos_de_investigaci__n

6.3.2 Fuentes secundarias.

Este proyecto se basa en autores de servicio al cliente. Consulta en libros como Modelos Gerenciales, Gerencia Estratégica autor Humberto Serna, Metodologia de la Investigación un Marco conceptual ,e información de diferentes páginas de internet como Gestiopolis, userlike,Buenosnegocios.

6.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para nuestro caso se tomó como muestra el número de clientes atendidos en el mes de marzo, información tomada del sistema de facturación que dio como total número de población 250 clientes atendidos en el mes de marzo de 2018.

6.5 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

6.5.1 Recolección de datos

La información recolectada será tratada de manera objetiva y organizada mediante encuestas para así tener mayor claridad al momento de realizar el análisis, conclusiones y recomendaciones que permitan diseñar propuestas de mejora para ELEGANS.

6.5.2 Aplicación de los datos

Luego de la realización de las encuestas se procede a realizar la tabulación de la información, a través de tablas o gráficos estadísticos los cuales facilitan su interpretación y análisis, esto se llevará por medio de la utilización de Word y SPSS, ya que es un programa fácil de utilizar, servirá para tabular los datos obtenidos de las encuestas, y cuenta con funciones para el procesamiento de

texto , diversas herramientas matemáticas y gráficas, con los que se pueden llevar a cabo registros detallados de la información.

6.5.3. Análisis e interpretación de los datos

Con toda la información procesada se realiza el análisis e interpretación, donde Se identifica la situación real de la empresa en la cual se está realizando el trabajo de grado, permitiendo llegar a las conclusiones sobre la investigación, con lo cual se procede a presentar el informe final con el análisis de los resultados obtenidos y esto permitirá a la empresa identificar sus falencias y dar la valoración al diseño del plan de mejoramiento propuesto para la empresa.

7. MARCO DE REFERENCIA

7.1 MARCO TEÓRICO.

7.1.1 Significado de Organización

Para Weber (1922), la organización laboral es un "grupo corporativo", siendo éste: Una relación social que o bien está cerrada hacia afuera, o bien limitada mediante reglas y disposiciones de admisión de personas ajenas. Este objetivo se logra gracias a que tales reglas y órdenes se llevan a la práctica a través de la actuación de individuos específicos, por ejemplo, de un director o de un jefe, y de un grupo administrativo. (p. 69)

Simón (1952) define a la organización como: un sistema de actividades interdependientes que abarcan por lo menos varios grupos primarios y generalmente caracterizados a nivel de la conciencia de los participantes por un alto grado de dirección del comportamiento hacia fines que son objeto de conocimiento común. (p. 40)

Según Barnard (1968), “Una organización esencial es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas" (p. 73). Ahora bien, desde el punto de vista de Porter, Lawler y Hackman (1975), "Las organizaciones están compuestas de individuos o grupos en vistas a conseguir ciertos fines y objetivos, a través de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas y con una cierta continuidad a través del tiempo." (p. 69).

Además, cuando los autores en la definición de organización mencionan que las funciones deben estar racionalmente coordinadas y dirigidas, hacen alusión a la esencia de la estructura organizativa propuesta por Mintzberg (1991) en su libro

Mintzberg y la dirección, en el cual, se describen seis mecanismos de coordinación siendo estos “El aglutinante que mantiene unida a la organización” (p. 118). Los seis componentes son: adaptación mutua, supervisión directa, normalización de los procesos de trabajo, la normalización de los outputs, la normalización de las habilidades y la normalización de las reglas; y los complementa con los parámetros de diseño organizacional que determinan la división del trabajo y el logro de la coordinación a través de la especialización del trabajo, la formalización del comportamiento, la formación, el adoctrinamiento, la agrupación de unidades, el tamaño de la unidad, los sistemas de planificación y control, los dispositivos de enlace y la descentralización.

También, es necesario resaltar los tipos básicos de organización propuestos por Mintzberg (1991: 109) en el libro Mintzberg y la dirección, dado que la combinación entre los mecanismos de coordinación y los parámetros de diseño, dan como resultado siete configuraciones organizacionales, con sus propias características, que explican el comportamiento de las cinco partes fundamentales al intentar ejercer presión y satisfacer una necesidad particular de poder, ellas se denominan organización empresarial, maquinal, profesional, innovadora, misionera, política y diversificada.

7.1.2 **El Significado De Estrategia Y Proceso Estratégico**

Otro concepto en el cual está basado el desarrollo del presente trabajo es la estrategia, Chandler (1962), expone desde la perspectiva contingente en cuanto a la interacción entre la estrategia y la estructura, “la estructura sigue a la estrategia” (p. 78) y la “diversificación conlleva a la división aplicación”, él elabora la primer definición moderna de estrategia empresarial describiéndola como “la definición de las metas y objetivos a largo plazo de una empresa, y la adopción de acciones y la asignación de los recursos necesarios para la consecución de estos objetivos” (p. 78).

Otro concepto importante de estrategia es el de Ansoff (1965), considerado padre de la planificación estratégica formal e ideólogo de la estrategia corporativa en su célebre libro denominado “CorporateStrategy” interpreta y conceptualiza la Estrategia de tres formas: como “una serie de normas para la toma de decisiones que guiarán el comportamiento de la organización” (p. 46), “la dialéctica de la empresa con su entorno” y “dependiente de los productos y mercados actuales o potenciales de la empresa”; Steiner (1969), centra la Estrategia en la planificación y la asignación formal de recursos en la organización al conceptuar la estrategia como:

El proceso que comienza por formular objetivos, definir estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos, estableciendo una organización para instrumentar las decisiones e incluir una revisión del desempeño y mecanismos de Feedback para el inicio de un nuevo ciclo de planeación.

Para Andrews (1971), considerado como el ideólogo de la estrategia de negocios y pionero de la incipiente dirección estratégica en su libro “The concept of CorporateStrategy” comparte plenamente los postulados de Chandler (1962), agregando la condición de incertidumbre en el entorno y la adaptación tácita de la organización a los cambios del entorno. Definió la Estrategia como:

El modelo de objetivos, propósitos o metas y de las principales políticas y planes para alcanzarlos, planteados de tal manera que definen en qué negocios está o va a estar la organización y la clase de organización que es o pretende ser. (p. 26)

En el libro Ser Competitivo de Michael Porter (1996) realiza una definición más detallada, en el cual responde a la pregunta ¿Qué es Estrategia? a través de tres respuestas complementarias, buscando formar una definición que abarque de manera apropiada y completa el significado real de este término.

En su primera respuesta define a “la estrategia como la creación de una posición singular y valiosa que requiere un conjunto diferente de actividades” (p. 62), lo que hace referencia a lograr una posición estratégica para de esta manera elegir actividades diferentes en las cuales es fuerte la organización frente a sus competidores; en su segunda respuesta define que “la estrategia consiste en competir renunciando a algunas cosas para alcanzar el objetivo”. La esencia de la estrategia radica en decidir que no se va a hacer”. La tercera respuesta que Porter da acerca de “estrategia consiste en crear un encaje idóneo entre las actividades de la empresa” (p. 62), el cual se refiere a la forma en cómo la estrategia busca combinar las diferentes actividades y funciones de la organización reforzando estas entre sí mismas.

Finalmente, Porter (1996) plantea que: La estrategia consiste en crear un encaje idóneo entre las actividades de la empresa. El éxito de la estrategia depende de que se hagan bien muchas cosas, no solo unas cuantas, y de que estas cosas estén integradas entre sí. Si no hay un encaje entre las actividades, no habrá una estrategia distintiva, y la sostenibilidad será escasa. (p. 71)

7.1.3Tipología y estructura organizacional

En el libro OnwarsIndustry de James D. Mooney (1931) siendo ejecutivo de General Motors trata sobre la naturaleza y desarrollo de una organización en el que recoge sus experiencias durante la visita a las diferentes subsidiarias de G.M. en el mundo y concibe la idea de que “los principios empleados por los grandes líderes a través de la historia eran seguramente los mismos, pero se destacan cada uno por adaptar los métodos y tecnología a las condiciones existentes diversas” (p. 333).

Mooney publica ThePrinciples of Organization (1947) la cual es una revisión a OnwardIndustry (1931), en donde se trata lo referente a la teoría clásica, complementando el trabajo de Fayol y agregándole una nueva dimensión, pues la experiencia personal de Mooney lo condujo a pensar que existían leyes naturales de la organización, y destaca entre ellas el “Principio de funcionalismo”: en todas las organizaciones debe haber ciertas funciones que determinen su objetivo, otras que la muevan hacia el logro y otras más que favorezcan la toma de decisiones interpretativas de acuerdo con las reglas previamente establecidas.

En este sentido, se debe hacer una distinción entre las diversas clases de deberes.

Esta forma de organización tiene su origen en 1920, cuando Henry Ford y después Frederick Taylor tratan las teorías de la división del trabajo propuestas por Adam Smith y la administración de empresas. Si bien durante buen tiempo este tipo de estructura fue muy útil en términos de eficiencia en los procesos vinculados a la producción de bienes de producción masiva, en la actualidad es considerada como un modelo a seguir para una eficiente dirección de proyectos.

La estructura funcional es la forma de organización empresarial más tradicional. Es una estructura jerárquica donde cada empleado tiene un superior y los equipos son agrupados por especialidades: ingeniería, marketing, producción, ventas, y facilita considerablemente la supervisión porque cada encargado sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan.

Servicio en el libro de Gerencia de Servicio de Karl Albrech Ron Zamke Burócratas y economistas tradicionalmente han hablado del sector de servicios y lo han definido como “industrias cuyo producto es intangible “e entendemos por servicio?

Según el autor John Tschohl (2006) en su libro Servicio al cliente Técnicas, estrategias y una verdadera cultura para generar beneficios. Para lograr un servicio al cliente de excelencia es necesario que los empleados sean impecables en su desempeño, y de igual forma que las personas que prestan el servicio sientan satisfacción de ayudar a otros.

7.1.4 Características del servicio al cliente

Según el autor En la actualidad la satisfacción del cliente se estima que se consigue a través de conceptos como los deseos del cliente, sus necesidades y expectativas. Estos conceptos surgen de la teoría de la elección del consumidor. Esta teoría dice que una de las características principales de los consumidores es que su capital disponible para comprar productos y servicios no es ilimitado, por lo que, cuando los consumidores compran productos o servicios consideran sus precios y compran una cantidad de estos que dados los recursos de los consumidores satisfacen sus deseos y necesidades de la mejor forma posible.[2]

Serna (2003), expone acerca de las características del servicio al cliente.

1. El servicio al cliente es un intangible. Es eminentemente perceptivo, así tenga Algunos elementos objetivos.
2. Es perecedero. Se produce y consume instantáneamente.
3. Es continuo. Quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es integral. En la producción del servicio es responsable toda la organización.

Por ello, todos los colaboradores de la empresa son parte fundamental en la calidad del ciclo del servicio, que genera la satisfacción o insatisfacción de los clientes.

---

[2] Satisfacción del cliente disponible en el siguiente link: :http://bibing.us.es/proyectos/obrero/3966/fichero/1%252F2.pdf

5. La oferta del servicio promesa básica es el estándar para medir la satisfacción de los clientes. "El cliente siempre tiene la razón cuando exige que cumplamos lo que prometemos".
6. Por ende, el foco del servicio es la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes.
7. La prestación integral del servicio genera valor agregado, el cual asegura la permanencia y lealtad del cliente. El, en los nuevos mercados, compra valor agregado

Para Betancourt (2010:88) “El Enfoque Sistemático de Empresas (ESE), es el modelo que nos permite analizar el posicionamiento de una empresa en un determinado entorno y establecer las bases para la elaboración de su plan estratégico. Adicionalmente sirve para comprender el papel de los procesos y del capital humano en la eficacia, eficiencia y efectividad de la misma, y la importancia de la cultura organizacional en el funcionamiento de la empresa”. De allí que, los aspectos más importantes para lograr competitividad, es identificar las posibles fallas en el sistema de atención al cliente, mejorar continuamente los procesos y controlar su ejecución de la manera más eficiente posible, además de evaluar la capacidad de su capital humano. Un plan estratégico de capital humano bien diseñado tendrá como resultados una excelente atención al cliente, con miras al logro del objetivo corporativo (Jenny Najul Godoy 2011)

Para Jenny Najul Godoy (2011, pág. 26)[3] Está comprobado que más del 20% de las personas que desisten de comprar un producto o servicio, lo hacen debido a fallas de información o de la atención no adecuada cuando se interrelacionan con el capital humano encargado de atender y motivar a los clientes o compradores. Es necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, información veraz, concreta y precisa, con un nivel de atención adecuado para que los clientes

[3] Godoy, J. N. (2011). El capital humano en la atención al cliente. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 26.disponible en http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art1.pdf

que recibe la información, no solo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va a establecer una relación comercial.

Los diez Mandamientos de la Atención al Cliente según (Jenny Najul Godoy 2011

1.- El cliente por encima de todo, es al cliente a quien debemos tener presente en todo momento.

2.- No hay nada imposible cuando se quiere, muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, pero con un poco de esfuerzo, se puede lograr lo que él desea.

3. - Cumplir todo lo que se prometa, el cliente debe sentirse confiado y esto depende de la credibilidad de la información que recibe y de quien se la transmite.

4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de los esperado y esto se logra conociendo muy bien a los clientes, concentrando toda la atención a sus necesidades y deseos.

5.- Para el cliente la empresa marca la diferencia, el capital humano que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden lograr que estos regrese o que jamás quiera volver.

6.- Fallar en un punto significa fallar en todo, puede que todo funcione a la perfección, pero que pasa si se falla en la fecha de entrega, la calidad del producto, entre otros detalles del cierre de la venta, todo se va al piso.

7.- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos, el capital humano debe estar orientado a logro de las ventas y capacitado para ello, conocer los productos, sus bondades y hasta sus desventajas, mantenerlos motivados, si estos factores no están cubierto, las empresa no puede pretender satisfacer a los clientes, es por ello que las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

8.- El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente, la verdad es que son los clientes quienes, califican la atención recibida, si es buena vuelven o de lo contrario no regresan.

9.- Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar, si se logra alcanzar los objetivos propuestos de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevas metas, actualización, ya que la competencia no da tregua.

10.- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo, todas las personas de la organización

Según Aniorte (2013), algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes: • Debe cumplir sus objetivos • Debe servir para lo que se diseñó • Debe ser adecuado para el uso • Debe solucionar las necesidades • Debe proporcionar resultados

Según María Elvira López Parra, en una organización dirigida al cliente, ésta constituye la base para definir el negocio, que existe para brindarle sus servicios y atender sus necesidades. De esta forma, el personal responsable de su atención se convierte en un elemento fundamental para conseguir este objetivo.

Una forma de visualizar a los protagonistas de la calidad en la atención al cliente es el modelo del triángulo del servicio de Albrecht y Zemke (citado en Pérez, 2007); quienes consideran útil pensar en la organización y el cliente como aspectos íntimamente vinculados en una relación triangular, representada por la estrategia de servicio, la gente y los sistemas, los cuales giran alrededor del cliente en una interacción creativa.

Según Pérez (2007) en la estrategia de servicio se define el valor que se desea para los clientes; el valor es el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado.

Según María Elvira López Parra. El coste de mantener a un cliente suele ser menor que el coste de conseguir un cliente nuevo. De acuerdo con este hecho las empresas realizan un esfuerzo en sus inversiones para garantizar la calidad que ofrecen a sus clientes. Además, un cliente satisfecho se convierte en la estrategia de promoción más efectiva para una empresa ya que los comentarios de un cliente fidelizado a sus amigos, conocidos y familiares atraen a potenciales clientes que cuentan con referencias de excelencia en el servicio. Sin embargo,

aquellas empresas que no poseen una política efectiva de calidad en la atención al cliente puede encontrase con costes efectos que incluyen aquellos gastos que debe afrontar la empresa por no satisfacer los márgenes de calidad adecuado. Otros son los costes de oportunidad, que hacen referencia a aquellos ingresos que la empresa no recibe por haber incumplido los niveles de calidad adecuados.

en cuanto (VARGAS, 2006) al servicio es un conjunto de actividades ejecutadas ,cuya finalidad es otorgar a otras personas aquello que requieren o necesitan , en un momento en particular , para llevar a cabo procesos de satisfacción de necesidades , deseos y expectativas .por lo tanto, el servicio , como tal , conlleva al establecimiento de múltiples interrelaciones personales , que ocasionan un beneficio mutuo.

El Análisis Competitivo se realizará a través de las cinco fuerzas competitivas (PORTER, 1980), las cuales analizan de forma sistemática las características estructurales del sector que incidirán directamente en la intensidad competitiva y en la rentabilidad. “El dividir una industria en estas cinco fuerzas permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo”. Porter (1979: 179) clasifica las cinco fuerzas competitivas en verticales y horizontales: las fuerzas verticales son el poder de negociación de los proveedores y de los clientes; las fuerzas horizontales son la competencia de productos sustitutos, amenaza entrada de nuevos competidores y rivalidad entre empresas ya establecidas. Con esto se realiza en donde se tratara de analizar las cinco variables que influyen en la competitividad de cualquier sector de actividad, los nuevos participantes, los proveedores, los competidores actuales del sector, los productos sustitutos y los compradores.

El Perfil de Capacidad Interna (PCI) según GOMEZ, GERENCIA ESTRATEGICA, (2007) “es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa”.

En su artículo Reichheld(2003) indica que Net Promoter Score es un indicador o métrica que aporta conocimiento valioso para mejorar los ingresos. Su traducción literal es “puntuación neta de promotores”, y son cada vez más los estudios que confirman la correlación positiva entre la puntuación en esta métrica y la verdadera cantidad de clientes leales a la marca, lo que hace que esta puntuación sea vista en el contexto empresarial como una medida de la excelencia del desempeño.

7.2 MARCO LEGAL.

El marco legal proporciona las bases sobre las cuales las organizaciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. Este aspecto es importante porque establece cómo está constituida la empresa ELEGANS en cuanto a documentación para su correcto funcionamiento, se verifica y se encuentra bajo todas las normas que rige la ley colombiana, todo con el fin de no presentar falencias en su actividad, para este caso es el intercambio de bienes y servicios, y se describe a continuación, de forma clara, los trámites para obtener de forma correcta toda la documentación, para poder ejercer su actividad económica.

Leyes que está sujeta la empresa ELENGAN’S

CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA

LEY 1480 DE 2011(Octubre 12) “que tiene por objeto regular los derechos y las obligaciones que surgen entre los productores, los proveedores y los consumidores.”

DECRETO 2100 DE 1995. "Por el cual se adopta la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales y se dictan otras disposiciones".

La empresa ELEGANS tiene un representante legal el cual es responsable como persona natural de toda la obligación de la empresa. El representante legal en la empresa ELEGANS es Juana Ospino Chinchilla la cual garantiza con tu el patrimonio que posee las obligaciones u deudas de la empresa ELEGANS.

La empresa esta cobijada bajo el régimen simplificado donde esta tiene unos deberes y derechos a impuestos estipulados en el estatuto tributario; es una modalidad de tributación creada especialmente para un determinado tipo de contribuyentes (categorizados como “pequeños comerciantes”), que entrega ciertos beneficios y facilidades a la hora de pagar los impuestos. Al régimen simplificado pertenecen las personas naturales comerciantes y los artesanos, que sean minoristas o detallistas; los agricultores y ganaderos que realicen operaciones gravadas; y quienes presten servicios gravados. Tiene que cumplir con una serie de requisitos los cuales son para seguir en el régimen simplificado ;En el año anterior, deben haber obtenido ingresos brutos totales -provenientes de su actividad- por debajo de 3.500 UVT, Deben tener -como máximo- un establecimiento, oficina, sede o local comercial en el que desarrollen su actividad, Que en dicho establecimiento no se desarrolle actividad alguna bajo franquicia, concesión, autorización o regalía, o cualquier otra modalidad que involucre la explotación de intangibles, No deben ser usuarios aduaneros, que en el año inmediatamente anterior o en el año en curso no se hayan celebrado contratos de venta de bienes y/o prestación de servicios gravados en valor individual, que sean iguales o superiores a 3.500 UVT.

8. DIAGNÓSTICO

8.1 MOMENTOS DE VERDAD DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Algunas situaciones son críticas en las relaciones con los clientes ya no solo definen la satisfacción del servicio de una persona en particular, de igual forma pueden definir la imagen, posicionamiento de la organización y su futuro comercial, de ahí la importancia de los momentos de verdad de la prestación del servicio.

Se obtienen los momentos de verdad por tres tipos de clasificación

Solicitud del Servicio por parte del Cliente

Cliente / empleado

Grafica 2 Solicitud del servicio por parte del Cliente

Solicitud de datos del cliente para ingreso al sistema
Cliente/Sistema

Grafica 3 Solicitud de datos del cliente para ingreso al sistema

Solicitud cliente servicio

Cliente/Servicio

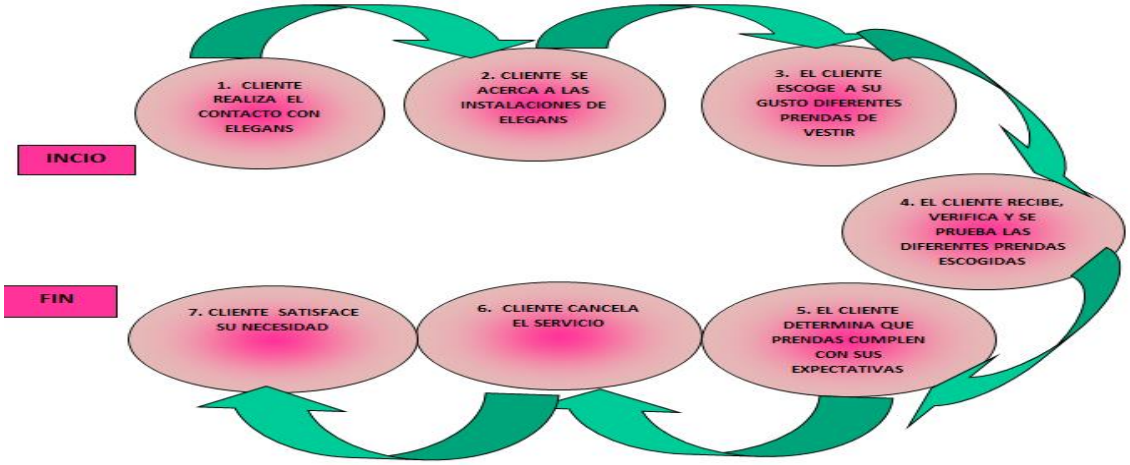
Grafica 4 Solicitud cliente servicio

Momentos positivos	**Momentos Negativos**
1.El momento en el que llegan los clientes a ELEGANS, la administradora y el personal de atención reciben a los clientes con amabilidad	1. El momento en que el cliente visualiza la fachada y parte exterior del negocio, debido a que no es moderna ya que está en el centro histórico de Popayán, muchas veces pasa desapercibida ante el cliente y en el peor de los casos generando una concepción errada del interior del establecimiento.
2. Al ingresar al establecimiento de ELEGANS se encuentra con diferentes estilos de vestidos y trajes para hombre , mujer y niños, las instalaciones limpias, excelente decoración, espacio para brindar el servicio.	2. Cuando está muy llena las instalaciones de ELEGANS y no hay suficientes asesores para la atención y los cliente llegan buscando asesoramiento y algunos no son atendidos a tiempo, porque no hay personal libre.

3. El cliente percibe la excelente presentación de las personas que lo reciben, lo que genera confianza ya que estos están prestos a asesorarlo.	3. Cuando el cliente está indeciso y no se le puede complacer en lo que desea, aquí las necesidades del cliente no son satisfechas en una totalidad y se vuelve un momento crítico y que genera cuellos de botella en la atención
4. Adicionalmente el cliente siente el carisma del personal que hace que el cliente entre en confianza y sea más fácil entender cuáles son sus gustos y se deje guiar en cuanto a los diferentes estilos de trajes que puede encontrar.	
5. El personal es profesional e indica al cliente que prenda se le ve mejor que otra, y muestra diferentes opciones.	
6. Cliente encuentra la mejor opción para su evento	
7. Termina cuando el cliente se lleva satisfecho la prenda seleccionada.	

Tabla 1 Momentos de Verdad

8.2 CICLO DEL SERVICIO AL CLIENTE Y REQUERIMIENTOS DE LA EMPRESA ELEGANS



Fuente: Elaboración propia

Grafica 5 Ciclo de vida del servicio

DESCRIPCIÓN del Ciclo de Vida del Servicio	
FACE	**DESCRIPCION**
1. Cliente realiza contacto con ELEGANS	Cliente busca contacto con empresa que presta el servicio de alquiler de trajes.
2. cliente se acerca a las instalaciones de ELEGANS	Cliente se acerca a ELEGANS después de realizar contacto por medio de teléfono, redes sociales, vos a vos, el personal está atento para asesorar al cliente según sus gustos y estructura física del cliente.
3. el cliente recibe, verifica y se prueba las diferentes prendas escogidas	El cliente escoge diferentes prendas según la ocasión y gusto
4. El cliente recibe, verifica y se prueba las diferentes prendas	El cliente recibe, verifica y se prueba las prendas que son escogidas a su gusto y según

escogidas	la ocasión del servicio.
5. El cliente determina que prendas cumplen con sus expectativas	El cliente determina que prendas son las de su gusto y son pertinentes para la ocasión.
6. Cliente cancela el servicio	Cliente realiza la cancelación del alquiler
7. Cliente satisface su necesidad	Cliente se siente satisfecho con la prenda.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Descripción del ciclo de vida del servicio

8.3 LISTA DE CHEQUEO

El siguiente formato consiste en la lista de chequeo, la cual le permitirá identificar, evaluar, como se está prestando el servicio al cliente en la empresa ELEGANS:

LISTA DE CHEQUEO			
Presentación Local	**SI**	**NO**	**Comentario**
El local se encuentra en orden	X		
El local se encuentra limpio.	X		
El local cuenta con una apropiada iluminación	X		
El local cuenta con vestiers cómodos para que el cliente pueda probar las diferentes prendas que se ofrece		X	Los vestiers son muy pequeños para que el cliente pueda probarse los trajes.
Servicio al Cliente			
El personal que lo atendió,			

fue amable y cordial durante el servicio.	X		
El personal da una imagen de honestidad y confianza	X		
El saludo por parte del empleado es acorde.	X		
La postura del empleado es correcta.	X		
La presentación del empleado es correcta.		X	Falta de carnet de identificación
El tiempo de espera, para ser atendido por el personal de ventas, fue rápido y eficiente	X		
La despedida es acorde.	X		
Producto			
Los productos adquiridos por usted, llegan en perfectas condiciones.	X		
Considera que la empresa recoge de manera adecuada sus quejas y sugerencias, respecto a los productos		X	
Servicios			
Es eficiente el servicio	X		
Se mostró igualdad de servicio para todos los clientes	X		

Considera que la empresa recoge de manera adecuada sus quejas y sugerencias, respecto al servicio.		X	
Se le proporcionó el servicio en el tiempo en que se le prometió realizar.	X		
Observaciones			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 Lista de chequeo Cliente Misterioso

La lista de chequeo fue realizada por la cliente David Martínez, el día 05 de mayo de 2018 a las 3:00 p.m. donde se puedo verificar la empresa ELEGANS cuenta con un local e infraestructura acorde, asimismo se observa que en el ítem de servicio al cliente se cumple con que el personal que atiende es amable y cordial, además de que este da una imagen de honestidad y confianza, igualmente la postura del empleado es correcta a la hora de ofrecer el servicio. También se cumple con un rápido y eficiente tiempo de espera para ser atendido por el personal encargado de asesorar al cliente, no obstante se evidencia que los vestiers son un poco incomodos por el poco espacio para el cliente cuando este está realizando las pruebas de vestido, y finalmente se cumple con el saludo, y la despedida por parte del empleado es acorde, por otra parte se evidencia que no se cumple con la correcta identificación de los empleados (carnet, uniforme). En el ítem de productos se evidencia que la empresa no recoge de manera adecuada los PQRS, de la misma manera se observa que los productos a entregar se encuentran en perfectas condiciones para entregar al cliente.

8.4 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Para determinar la población de estudio se tomó como referencia el mes de marzo de 2018, se aclara que para la empresa no es un mes tan concurrido, como lo son los meses de marzo, mayo, octubre, y diciembre., se toma el mes de Marzo ya que la empresa en el mes de enero, implemento un sistema de facturación para sus clientes fue por eso que se tomó la decisión de tomar como muestra el mes de marzo.

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

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

Determinación de variables		
Variable	**Significado**	**Valor**
N	tamaño de la muestra	152
N	tamaño de la población	250
Z	nivel de confianza	1,96
P	probabilidad de que el evento ocurra	0,5
Q	probabilidad de que el evento no ocurra	0,5
E	Error de la muestra.	0,05

Fuente: elaboración propia

Tabla 4.Determinación de variables

Valores variancia	
VALORES EN Z (valor de confianza)	**VARIANZA (**valor para reemplazar e la formula)
90%	1,645
95%	1,96
97%	2,17
98%	2,326
99%	2,576

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 Valores variancia

$$n=\frac{250*1.96^2*0.5*0.5}{0.05^2*(250-1)+1.96^2*0.5*0.5} n=\frac{240.1}{0.6225+0.9604} n=\frac{240.1}{1.5829}= 151.6$$

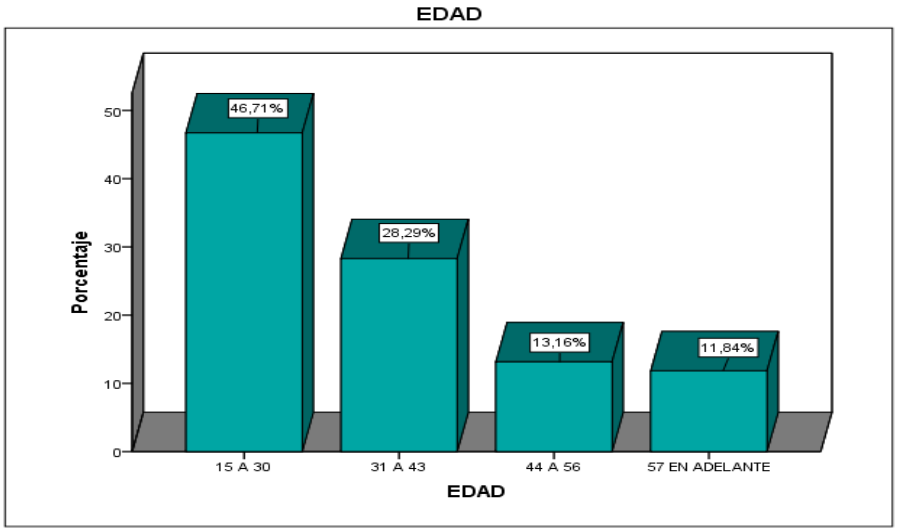
El tamaño de la muestra aproximadamente es de 151.6 dando un valor cerrado obtenemos 152 encuestas que se deben realizar

8.5 TABULACIÓN DE LA ENCUESTA

8.5.1. Edad de Clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	15 A 30	71	46,7	46,7	46,7
	31 A 43	43	28,3	28,3	75,0
	44 A 56	20	13,2	13,2	88,2
	57 EN ADELANTE	18	11,8	11,8	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Tabla 6 Rango de edad cliente



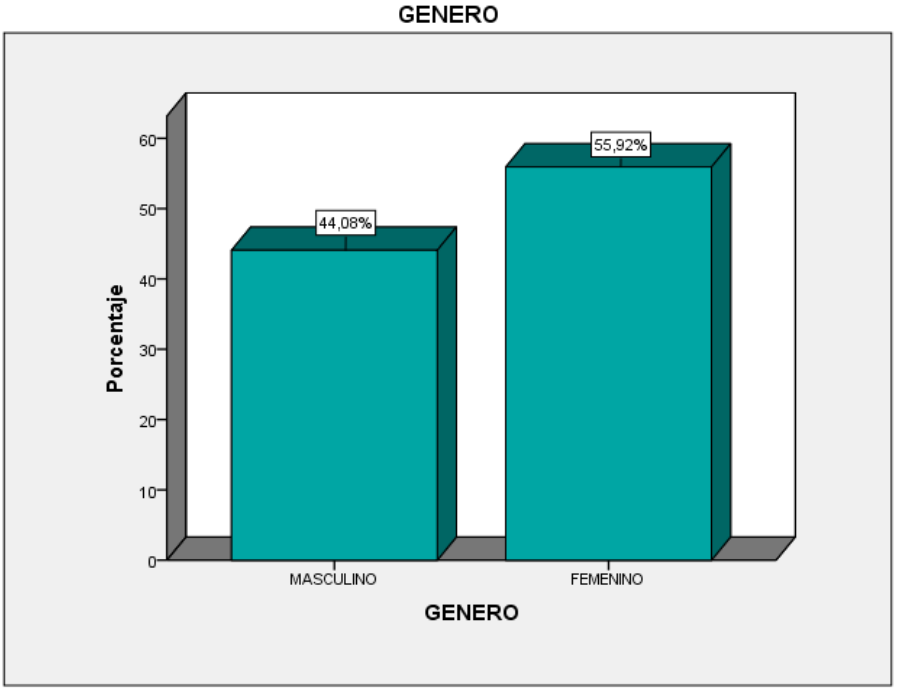
Grafica 6 Rango de Edad

Según la encuesta realizada se evidencia que el mercado objetivo de la empresa Elegans está entre los 15 y 30 años

8.5.2. Genero De Clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MASCULINO	67	44,1	44,1	44,1
	FEMENINO	85	55,9	55,9	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Tabla 7 Genero de Clientes



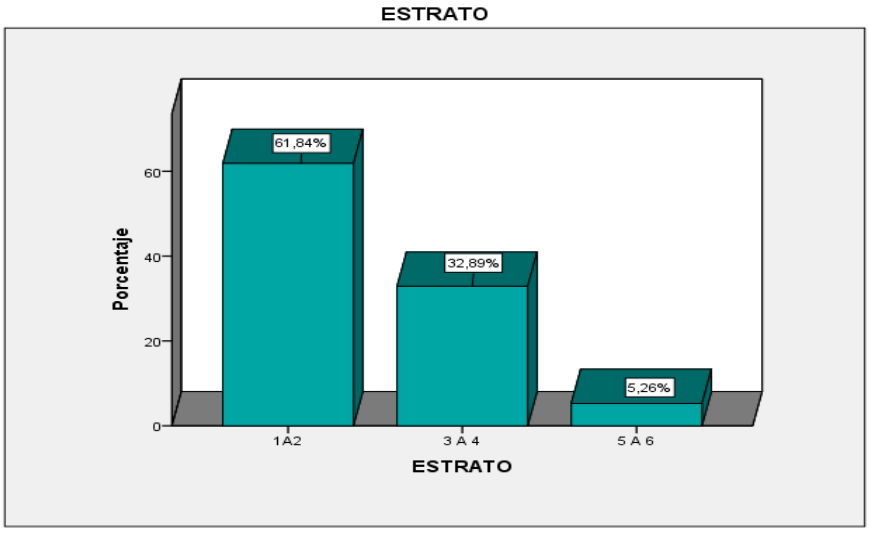
Grafica 7 Género de Clientes

Según las encuestas realizadas el 55.92% son de sexo femenino quienes utilizan los servicios de ELEGANS y al 44,08% corresponden al sexo masculino.

8.5.3. Estrato De Clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1A2	94	61,8	61,8	61,8
	3 A 4	50	32,9	32,9	94,7
	5 A 6	8	5,3	5,3	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Tabla 8 Estratos de clientes



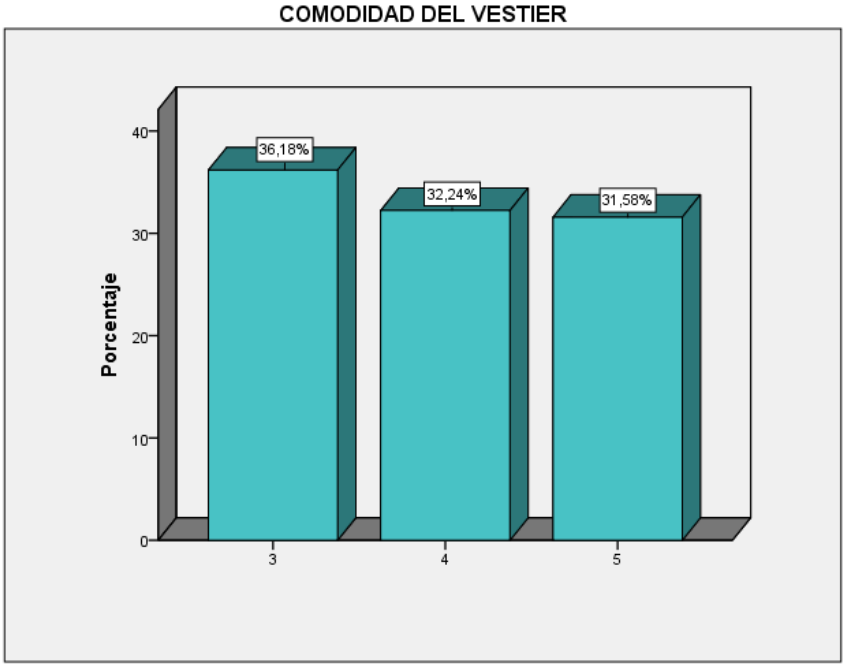
Grafica 8 Estrato de Clientes

Según las encuestas realizadas, el estrato que social que más solicita el servicio es del estrato de 1 A 2 que le corresponde el 61.84% seguido del estrato 3 y 4 por un 32.89% y por el ultimo el estrato 5 y6 que le corresponde un 5,26%.

8.**5.4. Comodidad del Vestiers**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	55	36,2	36,2	36,2
	4	49	32,2	32,2	68,4
	5	48	31,6	31,6	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Tabla 9 Comodidad del vestir



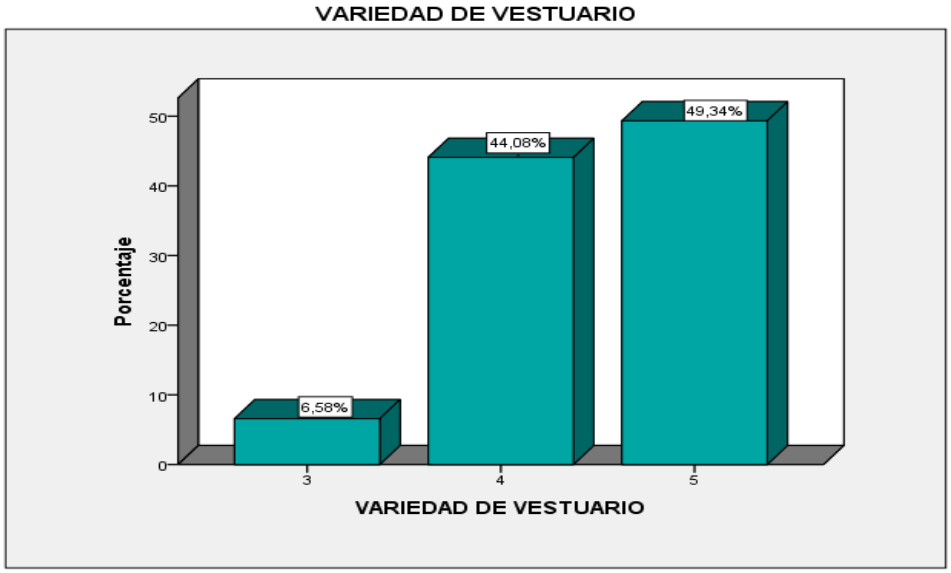
Grafica 9 Comodidad del Vestiers

Para los clientes encuestados la comodidad del vestiers se califica de 1 a 5 donde 3 obtuvo la mayor calificación con un porcentaje de 36.18 %, indicando que para los clientes este espacio definido para que los clientes realicen las respectivas pruebas de vestidos es regular.

8.5.5. Variedad Del Vestuario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	10	6,6	6,6	6,6
	4	67	44,1	44,1	50,7
	5	75	49,3	49,3	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Tabla 10 Variedad Del Vestuario



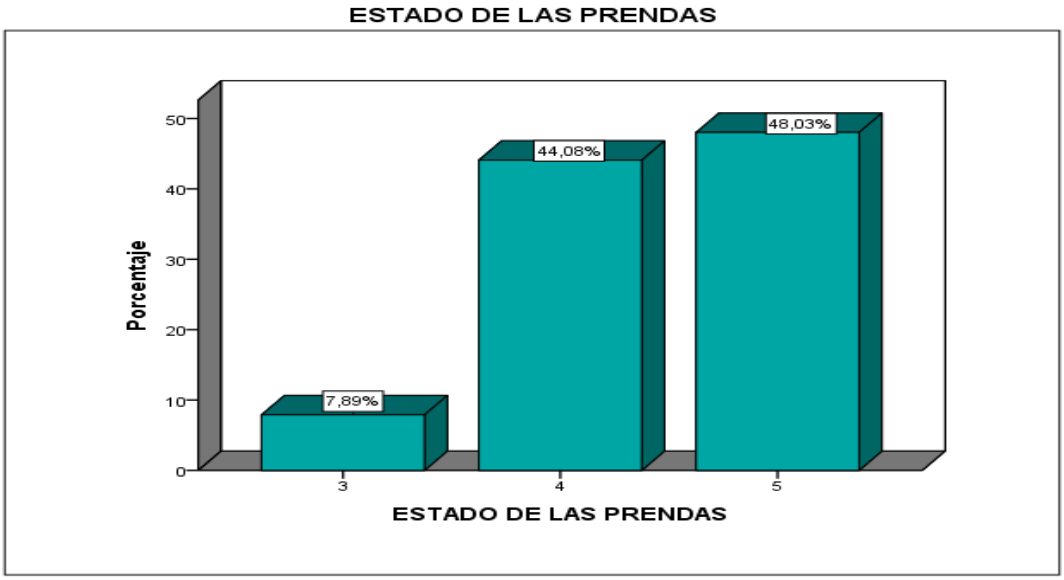
Grafica 10 Variedad del Vestuario

Para los clientes encuestados la variedad de vestuario en una escala del 1 al 5, sus calificaciones más alta fueron 5 y 4, con unos porcentajes de 49.34% y 44.08% respectivamente, indicando que los clientes están satisfechos con la variedad del portafolio que ofrece la empresa ELEGANS.

8.5.6 Estado De Prendas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	12	7,9	7,9	7,9
	4	67	44,1	44,1	52,0
	5	73	48,0	48,0	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Tabla 11 Estado de prendas



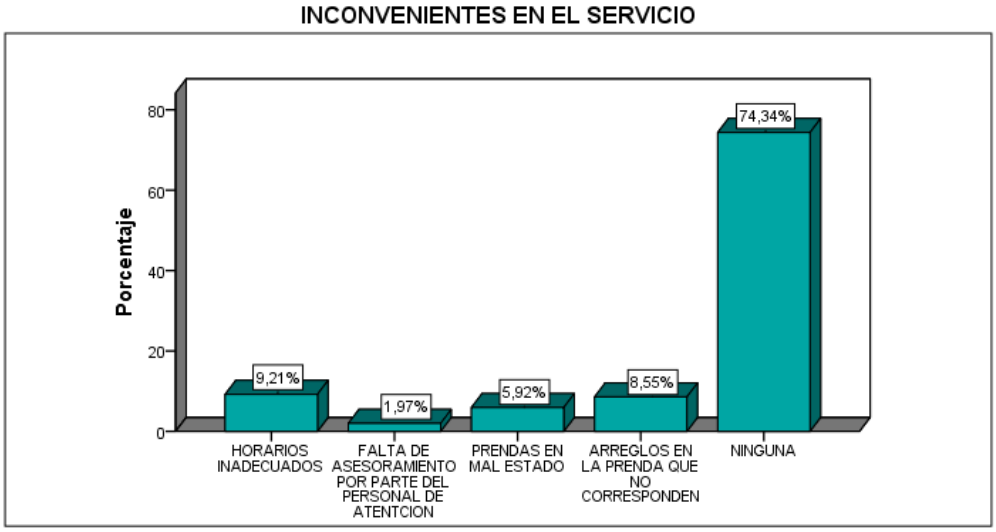
Grafica 11 Estado de Prendas

Para los clientes encuestados el estado de las prendas en una escala del 1 al 5, donde sus calificaciones más altas, fueron 5 y 4 con unos porcentajes de 48.03% y 44.08% respectivamente, indicando que los clientes encuentran las prendas en excelente estado cumpliendo con la calidad y servicio prestado por la empresa ELEGANS.

8.5.7. Inconvenientes en el Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	HORARIOS INADECUADOS	14	9,2	9,2	9,2
	FALTA DE ASESORAMIENTO POR PARTE DEL PERSONAL DE ATENTCION	3	2,0	2,0	11,2
	PRENDAS EN MAL ESTADO	9	5,9	5,9	17,1
	ARREGLOS EN LA PRENDA QUE NO CORRESPONDEN	13	8,6	8,6	25,7
	NINGUNA	113	74,3	74,3	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Tabla 12 Inconvenientes en el servicio



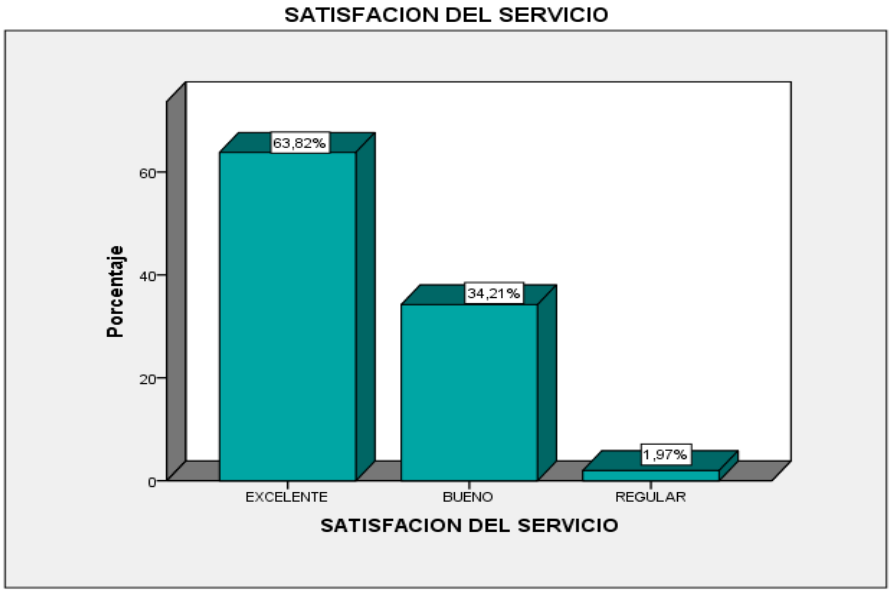
Grafica 12 Inconvenientes en el Servicio

El 74.34% de los clientes encuestados no selecciono ninguna de las fallas expuestas en la encuesta dándonos a entender que la empresa ELEGANS ofrece un buen servicio al cliente, pero tiene aspectos a mejorar como lo indica la gráfica, con un 9.21% donde exponen los clientes encuestados que los horarios de atención son inadecuados, seguido de un 8.55% a arreglos en la prenda que no corresponden, siendo estos los dos aspectos por mejorar por parte de la empresa ELEGANS

8.5.8 Satisfacción Del Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EXCELENTE	97	63,8	63,8	63,8
	BUENO	52	34,2	34,2	98,0
	REGULAR	3	2,0	2,0	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Tabla 13 Satisfacción Del Servicio



Grafica 13 Satisfacción del Servicio

Los clientes de la empresa Elegans consideraran en un 63.82% que el servicio brindado es excelente, seguido por un 34.2% indicando que el servicio es bueno, y en un 2% por mejorar ya que indican que es regular.

8.5.9. Recomendaría Nuestro Servicio, Amigos o Familiares

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	152	100,0	100,0	100,0

Tabla 14 Recomendaría Nuestro Servicio Amigos o Familiares

Grafica 14 Recomendaría nuestro servicio a amigos o familiares

La totalidad de los clientes encuestados recomendarían los servicios de la empresa ELEGANS a familiares y amigos.

8.6 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

8.6.1 Análisis Interno

En el análisis interno se evalúa la situación presente de la organización a partir de la identificación y diagnóstico de las fuerzas que actúan dentro ella. En la empresa de alquiler de trajes ELEGAN´S se desarrollará un análisis interno que se argumenta teóricamente a través de las 7s de Mckinsey, las cuales servirán de insumo para la construcción de la matriz P.C.I que proporciona las variables para llevar a cabo la matriz E.F.I, en la cual se identificarán y se evaluarán las fortalezas y debilidades de la empresa

8.6.2. Matriz PCI

En el caso de la empresa de alquiler de trajes, se evalúan las fortalezas y debilidades que se presentan en su parte interna en relación con las oportunidades y amenazas presentes en el medio externo de la misma. Dicha información se reunió a partir del análisis de las 7´s de Mckinsey; donde se adaptaron las variables descritas a continuación Dicha

• **Estructura (Structure):** Forma como la empresa organiza, divide, relaciona y coordina su trabajo para lograr funcionar eficientemente y alcanzar los objetivos organizacionales.
• **Estrategia (Strategy):** Es la manera como la empresa organiza y orienta los recursos para el logro de sus objetivos.
• **Sistemas (Systems):** Incluyen los procesos y procedimientos internos que interactúan en el funcionamiento de la empresa.
• **Personal (Staff):** Conformada por el número y tipo de talento humano que tiene como función la ejecución de la estrategia.
• **Estilo (Style):** Abarca los patrones de comportamiento y simbolismos propios de la gerencia para administrar y direccionar la estrategia.
• **Habilidades (Skills**): Capacidades y competencias distintivas de la organización.

CLASIFICACION DE FACTORES	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
STYLE(ESTILO)									
IMAGEN CORPORATIVA	**X**						**X**		
VALORES		X						X	
COOPERACION ENTRE LOS TRABAJADORES	X						X		
STAFF (PERSONAL)									
USO DE LA CURVA DE EXPERIENCIA	X						X		
CONOCIMINETOS DE LOS PROCESOS		X						X	
CAPACIDADES DEL PERSONAL				X				X	
NIVEL DE REMUNERACION				X			X		
NIVEL DE AUSENTISMO				X			X		
SYSTEMS (SISTEMAS)									
SISTEMA DE PLANEACION					**X**			**X**	
SISTEMAS DE CONTROL	**X**						**X**		
SISTEMA DE ASIGNACION DE RECURSOS	**X**							**X**	
SISTEMAS DE COORDINACION				**X**			**X**		
STRATEGY(ESTRATEGIA)									
USO DE PLANES ESTRATEGICOS				**X**			**X**		
CAPACIDAD DE INNOVACION		**X**					**X**		
CUMPLIMIIENTOS DE OBJETIVOS				**X**			**X**		
VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO O SERVICIO				**X**			**X**		
PORTAFOLIO DE SERVICIOS	**X**						**X**		
STRUCTURE(ESTRUCTURA)									
COMUNICACIÓN Y CONTROL GERENCIAL	**X**						**X**		
COORDINACION DE ACTIVIDADES	**X**						**X**		
COMUNICACIÓN ASCENDENTE Y DESCENDENTE	**X**						**X**		

RENTABILIDAD ,RETORNO DE LA INVERSION		X						X	
SKILLS (HABILIDADES)									
LEALTAD Y SASTIFACION DEL CLIENTE	X						X		
DISPOSICION AL SERVICIO	X						X		
TRABAJO EN EQUIPO	X						X		
SHARED VALUES (VALORE COMPARTIDOS)									
RESPONSABILIDAD	X						X		
TRANSPARENCIA	X						X		
EDUCACION		X						X	

Tabla 15 Matriz PCI

Donde A= ALTO M= MEDIO B= BAJO

8.6.3. Matriz EFI

Para el desarrollo de la matriz EFI dentro de la empresa ELEGANS se utilizaron los factores internos donde se evidenciaron mayor impacto en la matriz del perfil de capacidad interna definida anteriormente. A cada factor se le asignará un peso que ira entre el intervalo 0 y 1, a la final la sumatoria de todos los pesos de los factores debe ser igual a 1. En seguida se le asignará un valor entre 1 y 4 para su calificación, el cual dependerá del grado de importancia que tiene el factor dentro de la empresa. Por último se multiplica el peso y el valor en cada factor para obtener una ponderación

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES	**PESO**	**CALIFICACION**	**P.P.**
FORTALEZAS			
IMAGEN CORPORATIVA	0,08	4	0,32
COOPERACION ENTRE LOS TRABAJADORES	0,04	3	0,12

USO DE LA CURVA DE EXPERIENCIA	0,06	4	0,24
SISTEMAS DE CONTROL	0,04	3	0,12
PORTAFOLIO DE SERVICIOS	0,07	4	0,28
COMUNICACIÓN Y CONTROL GERENCIAL	0,03	3	0,09
LEALTAD Y SASTIFACION DEL CLIENTE	0,06	3	0,18
DISPOSICION AL SERVICIO	0,08	4	0,32
TRABAJO EN EQUIPO	0,05	4	0,2
RESPONSABILIDAD	0,06	4	0,24
TRANSPARENCIA	0,06	4	0,24
DEBILIDADES			
NIVEL DE REMUNERACION	0,07	1	0,07
NIVEL DE AUSENTISMO	0,05	1	0,05
SISTEMAS DE COORDINACION	0,03	1	0,03
USO DE PLANES ESTRATEGICOS	0,06	1	0,06
VALOR AGREGADO DEL SERVICIO	0,06	1	0,06
CUMPLIMIIENTOS DE OBJETIVOS	0,04	2	0,08
CAPACIDADES DEL PERSONAL	0,06	2	0,12
TOTALES	**1**		**2,82**

Tabla 16 Matriz EFI

El resultado obtenido de la matriz evaluación de factores internos indica que es 2.82 por ende la empresa ELEGANS aprovecha sus fortalezas para resaltar la imagen corporativa, portafolio de servicios y disposición al servicio, donde se tiene también una serie de debilidades las cuales podemos resaltar, como el nivel de remuneración y las capacidades del personal, en líneas generales dado la puntuación ponderada está por encima de la media, por lo cual a nivel interno se encuentra bien , como resultado la hace competitiva en el mercado

8.7 ANÁLISIS EXTERNO

Este análisis permite identificar amenazas y evaluar las oportunidades circundantes en entorno la empresa ELEGANS Para su realización se implementa el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) y la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).

8.7.1. Matriz POAM

En la décima edición del libro Gerencia Estratégica, Serna (2010; 139) afirma: “El examen del medio es, pues, el primer paso para encontrar y analizar las amenazas y oportunidades presentes en el entorno de una empresa”. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estratégico puede establecer si un factor dado en el entorno constituye una amenaza u oportunidad; por esta razón, el Centro de Posgrados de la Universidad del Cauca implementó la matriz POAM con factores externos de las dimensiones: económica, Político-Legal, Sociocultural, Tecnológica, Geo-demográfica y Competitiva que permiten identificar las amenazas y oportunidades.

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL MEDIO (POAM)									
FACTORES	**OPORTUNIDAD**			**AMENAZA**			**IMPACTO**		
	A	**M**	**B**	**A**	**M**	**B**	**A**	**M**	**B**
ECONOMICOS									
MANO DE OBRA CALIFICADA		X				X			
DESEMPLEO				X		X			
INCREMENTO DE LAS TASAS DE INTERES					X				X
INCREMENTO DEL PODER ADQUISITIVO DEL MERCADO OBJETIVO	X					X			
NUEVOS IMPUESTOS			X						
ESTABILIDAD DE LA INFLACION								X	
POLITICOS –LEGALES									
POLITICAS DEL PAIS					X				X
FALTA DE CREDIBILIDAD EN ALGUNAS INSTITUCIONES DEL ESTADO					X				X
POLITICAS GUBERNAMENTALES RIGUROSAS PARA EL COMERCIO				X		X			
LEYES Y REGLAMENTACIONES EN EL COMERCIO		X						X	
SOCIALES									
PROBLEMAS DE ORDEN PUBLICO Y SEGURIDAD				X		X			
ACUERDOS DE PAZ	X					X			
POLITICA SALARIAL					X			X	
SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL					X				X
TECNOLOGICOS									
ACEPTABILIDAD A PRODUCTOS CON ALTO CONTENIDO TECNOLOGICO	**X**					**X**			
SISTEMAS Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN	X					X			
REATROALIMENTACION CONSTANTE DE LA MODA	X					X			
FACILIDAD DE ACCESO A LA TECNOLOGIA		X						X	
COMPETITIVOS									
ALIANZAS ESTRATEGICAS Y CONVENIOS	X					X			
COMPETENCIA DIRECTA		X						X	
ROTACION DE TALENTO HUMANO					X				X
PROVEEDORES				X		X			

NUEVOS COMPETIDORES						X		X	
GEOGRAFICOS Y DEMOGRAFICOS									
DIFICULTAD TRASNPORTE AEREO O TERRESTRE		X					X		
UBICACIÓN	X						X		
DESERCION DE EMPLEADO									
MIGRACION DE PERSONAS A LA CIUDAD	X						X		
POBLACION CON INTERES DEVESTIR ADECUADAMENTE	X						X		

Tabla 17 Matriz POAM

8.7.2. Matriz EFE

Identificadas las amenazas y oportunidades, el primer paso para desarrollar la matriz EFE, es asignar un peso relativo a cada factor, en un intervalo que va de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante), entendiendo que la sumatoria del peso asignado a todos los factores no puede ser superior a 1. A continuación, se otorga una calificación en la columna valor para identificar si las estrategias presentes responden eficazmente a los factores de éxito, se califica de 1 a 4; donde 1 es una mala respuesta y significa que las estrategias de la empresa ni responden a las oportunidades ni evitan las amenazas externas; 2 una respuesta media, 3 una respuesta superior a la media y 4 una respuesta superior, lo cual indica que el proyecto es excelente respecto a las oportunidades y amenazas existentes en su entorno. Finalmente se evalúan multiplicando el peso por los valores de cada factor, los resultados se suman para encontrar el total del promedio ponderado. Si el resultado ponderado es menor a 2.5, la organización presenta una estructura externa débil, lo que se traduce en una baja respuesta de competitividad en el entorno, por el contrario, si el resultado es mayor a 2.5, la empresa cuenta con una posición externa fuerte.

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES	**PESO**	**CALIFICACION**	**P.P.**
OPORTUNIDADES			
INCREMENTO DEL PODER ADQUISITIVO DEL MERCADO OBJETIVO	0,08	4	0,32
ACUERDOS DE PAZ	0,06	3	0,18
ACEPTABILIDAD A PRODUCTOS CON ALTO CONTENIDO TECNOLOGICO	0,04	3	0,12
SISTEMAS Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN	0,1	4	0,4
RETROALIMENTACION CONSTANTE DE LA MODA	0,1	4	0,4
ALIANZAS ESTRATEGICAS Y CONVENIOS	0,07	4	0,28
UBICACIÓN	0,04	4	0,16
MIGRACION DE PERSONAS A LA CIUDAD	0,05	3	0,15
AMENAZAS			
NUEVOS IMPUESTOS	0,06	1	0,06
POLITICAS GUBERNAMENTALES RIGUROSAS PARA EL COMERCIO	0,06	2	0,12
PROBLEMAS DE ORDEN PUBLICO Y SEGURIDAD	0,09	1	0,09
PROVEEDORES	0,06	1	0,06
DECERSION DE EMPLEADOS	0,06	2	0,12
POLITICA SALARIAL	0,07	1	0,07
ALTO NIEVEL DE DESEMPLEO	0,06	2	0,12
TOTALES	1		2,65

TABLA 18 Matriz EFE

8.7.2.1 Descripción de Amenazas

Nuevos impuestos: para la empresa es una amenaza, ya que se deben subir los precios de los bienes y servicios y el poder adquisitivo de los clientes no aumenta proporcionalmente a los impuestos que se cobran, sino que se imponen por otros tipos de factores.

Políticas gubernamentales rigurosas para el comercio: estas políticas no ayudan al crecimiento de las pequeñas y medianas empresas.

Problemas de orden público y seguridad: hace referencia a los altos índices de inseguridad.

Proveedores: en la ciudad de Popayán, no se cuenta con proveedores que brinden o satisfagan las necesidades de la empresa, por lo que se hace necesario buscar estos proveedores por fuera de la ciudad, lo cual hace que se aumenten los costos de producción.

Deserción de empleados: la empresa se encuentra en un contexto cultural donde las personas tienden a abandonar su trabajo, y se pierde el tiempo de capacitación que se le ha dado a la persona que se ha retirado

Alto nivel de desempleo: en la ciudad de Popayán hay un alto nivel de desempleo lo cual hace la que las personas no tengan un ingreso para poder adquirir los servicios de la empresa.

El total de puntuaciones ponderadas arrojan como resultado 2,65 significa que la empresa ELEGANS responde de buena forma en cuanto al aprovechamiento de oportunidades y manejo de las amenazas externas, esto se traduce en una posición externa relativamente fuerte de la empresa.

8.7.3 Análisis Competitivo

Debido a que el análisis de perfil competitivo se realizó basado en la teoría de las cinco fuerzas competitivas planteadas por Michael Porter (1980), analizaremos a continuación la relevancia que tiene cada variable para la empresa Elegans.

Amenaza de productos o servicios sustitutos: los servicios sustitutos le brindan a las personas diferentes opciones al momento de escoger entre una alternativa y otra, disminuyendo participación de mercado a organizaciones que ofrecen sus servicios. La gran experiencia en el mercado y la curva de experiencia de los colaboradores de la empresa Elegans ofrecen nuevas opciones, beneficios y garantías al momento de ofertar nuevos portafolios según las necesidades de los usuarios convirtiéndose estos en factores atractivos para el público.

Amenaza de entrada de nuevos competidores: el aumento de personas con interés de vestirse bien y la necesidad social de verse lo mejor posible en cuanto al por e indumentaria para cada ocasión hace que este mercado sea atractivo para que otras empresas en otro modelo de negocio o similar quieran incluir dentro de su portafolio este servicio.

Rivalidad entre competidores actuales: aspectos como el costo, la calidad, la prestación del servicio, las garantías y demás se convierten en factores competitivos y atractivos ofrecidos por la competencia.

Poder de negociación de los clientes: los clientes tienen un alto poder de negociación debido a la facilidad que tienen al momento de adquirir servicios sustitutos, por esta razón analizaremos factores como la calidad del servicio prestada en la empresa Elegans, el valor o relevancia del servicio y la cantidad de

clientes para poder identificar las posibles oportunidades o amenazas que pueda brindar esta fuerza competitiva.

Poder de negociación de los proveedores: para la organización Elegans los proveedores de servicios son las empresas que brindan todas las telas e implementos para realizar el portafolio dado que ellos generan los vestidos que como consiguiente serán expuestos para los clientes.

Una vez realizado el análisis fundamentado en las cinco fuerzas competitivas planteado por Michael Porter (1980) ponemos en consideración las variables que consideramos de mayor relevancia en la matriz de evaluación de factores competitivos para analizar cómo están respondiendo las estrategias la empresa Elegans a las oportunidades y amenazas que genera el entorno. La calificación asignada fue descrita de la siguiente manera: (1) Las estrategias son deficientes, (2) La respuesta es promedio, (3) La respuesta está por encima del promedio, (4) La respuesta es muy buena...

FACTORES		VALORACION								
		OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
AMENAZAS DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS	EXISTENCIA DE SERVICIO SUSTITUTO					X			X	
	PRECIO DEL SERVICIO SUSTITUTO					X			X	
	NIVEL DE PROPENSION A SUSTITUIR EL SERVICIO						X		X	
	BENEFICIOS DE SUSTIRUIR EL SERVICIO						X			X
	CALIDAD DEL SERVICIO SUSTITUTO					X			X	
AMENAZAS DE ENTRADAS DE NUEVOS COMPETIDORES	DIFERENCIACION DEL SERVICIO			X				X		
	REQUERIMIENTO DE CAPITAL			X				X		
	POSICIONAMIENTO	X						X		
	CANALES DE DISTRIBUCION		X						X	
	CURVA DE APRENDIZAJE	X						X		
RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES	CANTIDAD DE COMPETIDORES	X						X		
	CRECIMIENTO DEL SECTOR	X						X		
	SERVICOS DIFRENCIADOS			X					X	
	ESTRATEGIS DIFERENTES	X						X		
PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	CANTIDAD DE CLIENTES DIRECTOS		X						X	
	CANTIDAD DE CLIENTES INDIRECTOS	X						X		
	SATISFACCION DEL CLIENTE		X					X		
	CALIDAD DEL SERVICIO SUSTITUTO	X						X		
	VALOR O IMPORTANCIA DEL SERVICIO						X		X	

PODER DE NEGOCACION DE LOS PROVEEDORES	POCOS PROVEEDORES				X			X		
	LEJANIA DE LOS PROVEEDORES				X			X		
	ALTOS COSTOS				X					

Tabla 19 Análisis Competitivo

8.8 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

8.8.1. Matriz DOFA

La matriz DOFA ayuda a encontrar el mejor acoplamiento entre las oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades, por ende, conduce a la organización hacia la formulación de cuatro tipos de estrategias las cuales se pueden enmarcar en una serie de opciones estratégicas de común aplicación en los diversos tipos de organizaciones que permitan aprovechar las oportunidades, potencializar las fortalezas, prevenir las debilidades y anticiparse a tiempo de las amenazas.

Los factores analizados en la matriz DOFA se obtuvieron de la matriz EFI y EFE, de dichas matrices se trasladaron las variables que arrojaron mayor ponderación. Estos serán los factores claves de éxito o fracaso de la empresa ELEGANS

HOJA DE TRABAJO DOFA	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Incremento del poder adquisitivo del mercado objetivo • Acuerdos de paz • Aceptabilidad a productos con alto contenido tecnológico • Sistemas y medios de comunicación • .Retroalimentación constante de la moda • Alianzas estratégicas y convenios • Ubicación • Migración de personas a la ciudad	• Nuevos impuestos • Políticas gubernamentales rigurosas para el comercio • problemas de orden público y seguridad • Política salarial • Desempleo • Proveedores • Deserción de empleados
FORTALEZA	**DEBILIDADES**
• Imagen corporativa • Cooperación entre los trabajadores • Uso de la curva de experiencia • Sistemas de control • Portafolio de servicios • Comunicación y control gerencial • Lealtad y satisfacción del cliente • Disposición al servicio • Trabajo en equipo • Responsabilidad • Transparencia	• Nivel de remuneración • Nivel de ausentismo • Sistemas de coordinación • Uso de planes estratégicos • valor agregado del servicio • Cumplimientos de objetivos • capacidades del personal

Tabla 20 Hoja de trabajo DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1.Incremento del poder adquisitivo del mercado objetivo 2. Acuerdos de paz 3. Aceptabilidad a productos con alto contenido tecnológico 4.Redes sociales y medios de comunicación 5.Retroalimentacion constante de la moda 6.Alianzas estratégicas y convenios 7.Ubicación 8.Migracion de personas a la ciudad	**1.** Nuevos impuestos **2.** Políticas gubernamentales rigurosas para el comercio **3.** Problemas de orden público y seguridad **4.** Política salarial **5.** Desempleo **6.** Proveedores **7.** Deserción de empleados
FORTALEZA	**ESTRATEGIA FO**	**ESTRATEGIA FA**
1. Imagen corporativa 2. Cooperación entre los trabajadores 3. Uso de la curva de experiencia 4. Sistemas de control 5. Portafolio de servicios 6. Comunicación y control gerencial 7. Lealtad y satisfacción del cliente 8. Disposición al servicio 9. Trabajo en equipo **10.** Transparencia	FO1.1. Realizar actividades publicitarias que potencien el posicionamiento de la empresa en el mercado. FO2. Brindar el servicio a comunidades lejanas donde antes había el dominio de grupos al margen de la ley. FO3 Realizar Encuestas de manera frecuente para medir los niveles de satisfacción y aplicar planes de mejoramiento. .	FA1. Mejorar el portafolio de servicio para obtener un mayor reconocimiento entre los clientes, donde las variables de desempleo y nuevos impuestos no causen un fuerte impacto a la empresa Elegans. FA2. Construir un protocolo de seguridad con los colaboradores cuando se presentan problemas de orden público cerca a la empresa.
DEBILIDADES	**ESTRATEGIAS DO**	**ESTRATEGIA DA**
1. Nivel de remuneración 2. Nivel de ausentismo 3. Sistemas de coordinación 4. Uso de planes estratégicos 5. Valor agregado del servicio 6. Cumplimientos de objetivos 7. Capacidades del personal	DO1. .Motivar y capacitar al personal para poder retener los clientes antiguos y atraer nuevos con un mejor servicio. DO2. Mejorar el servicio con valor agregado, con alianzas, convenios estratégicos y con empresas que se dedican al servicio de realización de eventos. DO3. Diseñar promociones a ofrecer a los clientes en cuanto al servicio con combos para fechas especiales.	DA1.Mejorar la remuneración de los empleados para que no se vea afectado el servicio al cliente. DA2. Implementar un manual de funciones para que cada empleado tenga asignado un proceso dentro de la empresa y de esta forma mejorar el servicio al cliente DA3Determinar procesos y políticas que involucren peticiones quejas y reclamos PQR, garantizando la confianza de los clientes y fidelización de estos, dando una respuesta oportuna y con calidad.

Tabla 21 Matriz DOFA

8.9 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Para el plan de mejoramiento de la empresa Elegans se utilizaron herramientas para diagnosticar la situación tanto externa como interna de la organización para lo cual se utilizó; evaluación de factores externos(EFE), evaluación de factores internos(EFI), POAM , PCI combinada con las 7´s de Mckinsey, con las cuales se realizó la DOFA , el análisis de las 5 fuerzas de Porter , la encuesta, cliente misterioso , que fueron bases importantes para tener información primaria de la organización ,definiendo estrategias del servicio al cliente que ayuden al fortalecimiento de la empresa Elegans.

1. **Publicidad:** Realizar actividades publicitarias que potencien el posicionamiento de la empresa en el mercado.
2. **Ampliación de Cobertura:** Brindar el servicio a comunidades lejanas donde antes había el dominio de grupos al margen de la ley
3. **Capacitación:** Motivar y capacitar al personal para poder retener los clientes antiguos y atraer nuevos con un mejor servicio.
4. **Convenios y alianzas estratégicas:** mejorar el servicio con valor agregado, con alianzas, convenios estratégicos y con empresas que se dedican al servicio de realización de eventos
5. **Implementación PQRSF:** Determinar procesos y políticas que involucren peticiones quejas y reclamos PQRSF, garantizando la confianza de los clientes y fidelización de estos, dando una respuesta oportuna y con calidad.
6. **Medición del servicio:** Realizar una encuesta de satisfacción para que el cliente la realice cuando haga uso del servicio, mediante la cual se determine la percepción del cliente frente a la calidad del servicio brindado por Elegans.
7. **Promociones:** Diseñar promociones a ofrecer a los clientes en cuanto al servicio con combos para fechas especiales.

8. **Protocolo seguridad y seguridad en el trabajo:** Construir un protocolo de seguridad para los colaboradores y clientes, para situaciones en donde se presenten desmanes de orden público cerca a la empresa.
9. **Implementación del manual funciones:** Implementar un manual de funciones para que cada empleado tenga asignado un proceso dentro de la empresa y de esta forma mejorar el servicio al cliente.
10. **Protocolo del servicio:** Implementar un manual de protocolo para que cada empleado lo utilice en el momento de atender a los clientes desde que este ingresa a solicitar el servicio hasta que sale.

9. PLAN DE ACCION

A continuación se realiza una descripción más específica por cada línea estratégica referente al servicio en un cuadro de mando

EMPRESA ELEGANS				
LINEA PUBLICIDAD				
OBJETIVO TACTICO	Difundir publicidad en los diferentes medios de comunicación como en las redes sociales (Facebook, Instagram)			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Potencializar el reconocimiento de los servicios que se brinda por la empresa Elegans			
ESTRATEGIA	Publicidad: Realizar actividades publicitarias que potencien el posicionamiento de la empresa en el mercado			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Elaborar un estudio de mercadeo donde se sustente la necesidad de un área de mercadeo	Administrador	Lista de las necesidades	1 mes	$ 3.500.000
Solicitar el estudio al gerente de la empresa, la implementación del área de mercadeo	Administrador	Documento de estudio de mercadeo	20 días	

Reconstrucción del organigrama	Administrador	Implementación organigrama	5dias	
		Número de personas /entrevistadas	25 días	
Selección del personal idóneo	Administrador	Número de clientes nuevos	45 días	
Implementación del marketing	Administrador		1 Mes	

Tabla 22 Estrategia 1

EMPRESA ELEGANS				
LINEA AMPLIACIÓN DE COBERTURA				
OBJETIVO TACTICO	Realizar campañas de publicidad en los diferentes municipios cercanos de Popayán (Timbio, Rosas, Inza , El Tambo, Totoro, Piendamo, El bordo, Silvia)			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Incrementar la cobertura del servicio a diferentes municipios cercanos de Popayán.			
ESTRATEGIA	Ampliación de Cobertura: Brindar el servicio a comunidades lejanas donde antes había el dominio de grupos al margen de la ley.			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Elaborar un estudio de mercado en los posibles municipios cercanos a Popayán donde se pueda ofrecer el servicios	Administrador	Lista de las necesidades	1 mes	
Análisis del estudio de mercado de los municipios cercanos de Popayán para poder ofrecer los servicios de Elegans	Administrador	Caracterización de los municipios	20 días	
Selección de municipios para brindar el servicio	Administrador	Listado de los municipio	5 días	
Implementar el servicio en los municipios seleccionados	Administrador	Número de clientes nuevos	1 mes	
Implementación del marketing	Administrador	Lista de las necesidades	1 mes	

Tabla 23 Estrategia 2

EMPRESA ELEGANS				
LINEA DE CAPACITACION				
OBJETIVO TACTICO	Capacitar al personal para que brinde al cliente un excelente servicio al cliente.			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Brindar a los empleados herramientas necesarias para implementar la cultura del servicio			
ESTRATEGIA	**Capacitación:** Motivar y capacitar al personal para poder retener los clientes antiguos y atraer nuevos con un mejor servicio			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Seleccionar al capacitador	Administrador	Contrato	1 mes	$ 853.884,20
Ejecutar el proceso de capacitación	Administrador	Número de empleados capacitados/ Total de empleados	cada 6 meses	
Evaluación capacitación	Administrador	No clientes encuestados /No. Clientes satisfechos.	Cada 6 meses	
		Verificación de buzón de PQR	Cada 15 días	

Tabla 24 Estrategia 3

EMPRESA ELEGANS				
LINEA CONVENIOS Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS				
OBJETIVO TACTICO	Trabajar de la mano con otras empresas o negocios afines, que también ofrezcan el mismo servicio o brinden un servicio de decoración para eventos			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer las alianzas estratégicas para atraer nuevos clientes.			
ESTRATEGIA	**Convenios y alianzas estratégicas:** mejorar el servicio con valor agregado, con alianzas, convenios estratégicos y con empresas que se dedican al servicio de realización de eventos.			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Elaborar un estudio de las empresas de servicios de eventos para la realización de las posibles alianzas.	ADMINISTRADOR	Lista de las necesidades	**1 mes**	
Análisis del estudio de las empresas	ADMINISTRADOR	Caracterización de las empresas	**20 días**	
Selección de la empresa o empresas	ADMINISTRADOR	Lista de empresas seleccionadas	**5 días**	

Tabla 25 Estrategia 4

EMPRESA ELEGANS				
LINEA IMPLEMENTACIÓN PQRSF				
OBJETIVO TACTICO	Identificar y verificar con anticipación las posible falencias que el cliente, pueda encontrar en los diferentes productos y de esta forma fidelizar a los clientes y disminuir las quejas y reclamos de los clientes.			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Fortalecer la fidelización de los clientes mediante la atención oportuna de las peticiones quejas y reclamos de los clientes manteniendo una mejora continua del servicio.			
ESTRATEGIA	**Implementación PQRSF:** Determinar procesos y políticas que involucren peticiones quejas y reclamos PQRSF, garantizando la confianza de los clientes y fidelización de estos, dando una respuesta oportuna y con calidad.			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Establecer un buzón de peticiones quejas y reclamos	Administrador	Buzón	1 Mes	
Implementar en las diferentes redes sociales y en la página web si se implementa un link de peticiones quejas y reclamos	Administrador	Link	3 meses	

Tabla 26 Estrategia 5

EMPRESA ELEGANS				
LINEA MEDICION DEL SERVICIO				
OBJETIVO TACTICO	Indagar a los clientes acerca del servicio prestado.			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Conocer la opinión del cliente en cuanto aspectos como calidad cumplimiento y servicio para determinar aspectos por mejorar.			
ESTRATEGIA	**Medición del servicio:** Realizar una encuesta de satisfacción para que el cliente la realice cuando haga uso del servicio, mediante la cual se determine la percepción del cliente frente a la calidad del servicio brindado por Elegans.			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Diseñar un modelo de encuesta donde se pueda medir la satisfacción del cliente con respecto al servicio	Administrador	No. de clientes satisfechos/ No. Total de encuestas	2 veces al mes	$ 100.000

Tabla 27 Estrategia 6

EMPRESA ELEGANS				
LINEA PROMOCIONES				
OBJETIVO TACTICO	Mostar constantemente los diferentes diseños en las diferentes redes sociales (facebok, instragram)			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Dar a conocer las diferentes campañas y colecciones que ofrece la empresa.			
ESTRATEGIA	**Promociones:** Diseñar promociones a ofrecer a los clientes en cuanto al servicio con combos para fechas especiales.			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Divulgar las diferentes ofertas y nuevas colecciones de trajes en las diferentes redes sociales	Administrador	No. campañas ejecutadas/ No. de campañas programadas	2 veces al mes	

Tabla 28 Estrategia 7

EMPRESA ELEGANS				
LINEA PROTOCOLO SEGURIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO				
OBJETIVO TACTICO	Determinar políticas de seguridad por inconvenientes de orden público.			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Establecer políticas de seguridad para eventos de orden público.			
ESTRATEGIA	**Protocolo seguridad y seguridad en el trabajo:** Construir un protocolo de seguridad para los colaboradores y clientes, para situaciones en donde se presenten desmanes de orden público cerca a la empresa.			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Identificar los posibles escenarios donde se pueda ver afectado el servicio al cliente por problemas públicos	Administrador	Listado de posibles eventos	1 mes	
Analizar los posibles escenarios	Administrador	Listado de los posibles eventos	1 mes	
Resultado de los escenarios	Administrador	Documento de protocolo por eventos de orden publico	1 mes	
Capacitación a empleados	Administrador	Número de empleados capacitado	1 día	

Tabla 29 Estrategia 8

EMPRESA ELEGANS				
LINEA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL FUNCIONES				
OBJETIVO TACTICO	Determinar funciones para los empleados			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Establecer funciones para cada empleado donde cada uno pueda brindar un excelente servicio al cliente			
ESTRATEGIA	**Implementación del manual funciones**: Implementar un manual de funciones para que cada empleado tenga asignado un proceso dentro de la empresa y de esta forma mejorar el servicio al cliente.			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Identificar las funciones que se tiene en la empresa	Administrador	Número de funciones	1 mes	
Analizar las funciones para asignar a cada empleado	Administrador	Verificación capacidades de los empleados	1 mes	
Resultado de análisis de funciones de los empleados	Administrador	Documento de funciones por empleado	1 mes	
Capacitación a empleados según su función	Administrador	Número de empleados capacitado	1 día	

Tabla 30 Estrategia 9

EMPRESA ELEGANS				
LINEA PROTOCOLO DEL SERVICIO				
OBJETIVO TACTICO	Determinar reglas para el servicio de los cliente por parte de los empleados			
OBJETIVO ESTRATEGICO	Establecer un protocolo de servicio para que cada empleado tenga unas pautas para la atención al cliente en el momento que este se acerque a solicitar el servicio			
ESTRATEGIA	**PROTOCOLO DEL SERVICIO:** Implementar un manual de protocolo para que cada empleado lo utilice en el momento de atender a los clientes desde que este ingresa a solicitar el servicio hasta que sale			
ACTIVIDAD	**RESPONSABLE**	**NOMBRE DEL INDICADOR**	**TIEMPO**	**RECURSOS**
Identificar , para la empresa que aspectos son importantes en el momento de atender al cliente cuando este llega a la empresa solicitando los servicios de ELEGANS	Administrador	Identificación de aspectos importantes para la empresa en cuanto al servicio	1 mes	
Analizar aspectos importantes del servicio que pueden ser adaptados para el protocolo del servicio al cliente.		Análisis de la información	1 mes	
Construir el protocolo de servicio al cliente a la empresa ELEGANS		Protocolo del servicio	1 mes	

Tabla 31 Estrategia 10

Para la empresa ELEGANS se crea un protocolo de servicio, el cual es importante para que la empresa tenga unas pautas o reglas a seguir en el momento de atender a los clientes, se realizó acorde a lo que la empresaria lo solicita. De igual forma se realiza una cotización para el tema de capacitación de los empleados tema importante actualmente para todo tipo de empresa.

9.1. PROTOCOLO DEL SERVICIO

En palabras del consultor en ventas Álvaro Arismendy: un protocolo de atención es la forma de plasmar, para toda la organización, el modo de actuar deseado frente al cliente, buscando unificar los criterios, conceptos, creencias e ideas diversas que se puedan tener respecto a qué es una buena atención", los cuales brindan la oportunidad de estandarizar el estilo propio e impactar al cliente.

PROTOCOLO SERVICIO DEL SERVICIO ELEGANS	
Objetivo	Estandarizar el comportamiento ante la atención de los clientes de ELEGANS
Responsables	Asesores, Administrador
Escenario	Los encargados de la atención inicial de los clientes son los asesores, quienes deben indagar al cliente sobre la necesidad que tienen, y estos a su vez brindar información de lo que ELEGANS puede ofrecer en cuanto a sus productos.
Fases	Contacto inicial con el cliente - Compenetración con el Cliente— Evolución del servicio con el Cliente- Finalización del servicio

PROTOCOLO SERVICIO DEL SERVICIO ELEGANS	
DESARROLLO FASES	
Contacto inicial con el Cliente	• Es importante el primer contacto con el cliente ya que hace que este se lleve una primera buena o mala impresión del servicio. • El personal debe tener una buena presentación personal, debe dar un saludo cálido , informar su nombre completo , dar la bienvenida y brindar el servicio de la siguiente manera: • Buenos días/tardes/noches, bienvenido a Elegans, mi nombre es… ¿en qué puedo colaborarle?”.
Compenetración con el Cliente	• Escuchar atentamente las inquietudes y necesidades del cliente, preguntar para qué tipo de evento u ocasión especial necesita el traje o accesorios. • Indagar si tiene en mente un traje o vestido o si necesita asesoría • Si se tiene gusto o preferencia sobre el diseño, color, calidad de la tela del traje o del vestido.
Evolución del Servicio con el Cliente	• Se da conocer las diferentes opciones que se pueden ofrecer, según las necesidades, gustos y preferencias del cliente. • Si las anteriores opciones no cumplen con las expectativas del cliente, disculparse y brindar los datos de la empresa para una próxima ocasión.
Finalización del Servicio	• Si el cliente decide tomar el servicio de ELEGANS, se le indica que debe dejar un documento o un depósito mientras se le presta el servicio. • Despedida: es de igual importancia que el saludo: “Muchas gracias por su visita fue un gusto atenderlo”.

Tabla 32 Protocolo del servicio ELEGANS

9.1.1 Protocolo de Presentación Personal Empleados

Para ELEGANS es parte importante la presentación personal de sus colaboradores ya que estos son la carta de presentación para los clientes en general. A continuación se describirán aspectos a tener en cuenta en cuanto a la presentación personal.

Protocolo de Presentación Personal Empleados ELEGANS	
• Usar siempre, sin excepción, el carné que los identifica • El vestido que porte el empleado debe estar debidamente planchada y limpia. • El personal femenino debe evitar el uso de aretes grandes y demás accesorios que llamen la atención. • El personal masculino deben afeitarse a diario a menos que usen barba, si este es el caso siempre debe estar limpia y bien arreglada. • No usar prendas muy ajustadas al cuerpo, ni transparencias, en el caso de las mujeres. • El personal femenino y masculino deben mantener el cabello arreglado y limpio de igual forma las uñas. • Para el personal femenino el maquillaje debe ser natural, mostrando una imagen sobria y agradable. • Para el personal femenino el calzado debe ser a una altura mayor a 3cm Para el personal masculino el calzado debe ser estilo casual	

Tabla 33 Protocolo de Presentación Personal ELEGANS

9.1.2 Protocolo Atención telefónica ELEGANS

La comunicación telefónica debe ser coherente asertiva, sencilla, debe tener en cuenta los siguientes aspectos:
Calidez de la voz, volumen, tono, uso del lenguaje, saber escuchar.
Por esta razón al contestar el teléfono se debe:

Protocolo Atención Telefónica. ELEGANS	
• Responder el teléfono de forma oportuna y cordial, antes del tercer timbre • Responder con propiedad a la hora de contestar, y modulando la voz es un requisito básico. • En el momento en que se dé cuenta que se demorará en responder el teléfono más de un minuto, debe solicitar el permiso o excusarse con el cliente que está en la línea. • Aprovechar las fechas especiales de los clientes para generar un mayor contacto telefónicos con ellos, haciéndolos sentir especiales, llamándolos para felicitarlos por su cumpleaños o celebraciones de fechas especiales. • En caso de que el cliente haga una observación vía telefónica, se debe asumir con responsabilidad la solución de la sugerencia queja, reclamo, tomando los datos personales como nombre, apellido un número de contacto, u otro medio como el correo electrónico.	

Tabla 34 Protocolo Atención Telefónica ELEGANS

9.1.3 Desarrollo Estrategia 4

Para la capacitación de los empleados se toma como referencia SkyPrep es un sistema de gestión de aprendizaje que puede cambiar de manera significativa la perspectiva de una empresa u organización. Las ventajas son tangibles y casi cualquier empresa, o escuela verá los resultados luego de su implementación. No necesita pagar por costos de viaje y consumir mucho tiempo, tampoco pagar alojamientos del capacitador. Este sistema de gestión de aprendizaje de SkyPrep cuesta una fracción del precio. Lo más ventajoso es que los usuarios pueden tomar la capacitación a su propio ritmo y desde cualquier lugar del mundo. Todo lo que se necesita es acceso a internet y es fácil de usar para el usuario final.

CURSO	NUMERO DE USUARIOS	ESPACIO	VALOR	PRECIO DÓLAR	TOTAL
Starter	100	25 GB	299	$ 2.855,80	$ 853.884,20
Advanced	250	100 GB	549	$ 2.855,80	$ 1.567.834,20
Premium	500	500 GB	799	$ 2.855,80	$ 2.281.784,20
Enterprise	500 en adelante	1000 GB	contactarse con la empresa		

Tabla 35 Valor Acceso a capacitación

Para la empresa ELEGANS se ha tomado en cuenta la opción 1 que es Starter por el número de usuarios que maneja la empresa y su costo será de $ 853.884,20

9.1.4 Resultado de Matriz Axiológica

Se realizó encuesta a los diez colaboradores de la empresa ELEGANS para determinar los valores organizacionales, la cual consistió en que cada uno debía dar una puntuación de uno a cinco, donde uno es el más bajo y cinco el más alto, a cada valor organizacional donde al final se realizó una ponderación de las puntuaciones de cada valor donde los puntajes más altos fueron seleccionados como valores de la organización de acuerdo a la percepción de los empleados, Obteniendo el siguiente resultado.

No	VALORES ORGANIZACIONALES	CALIFICACIÓN										PROMEDIO
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	
1	Responsabilidad	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**5**
2	Trabajo en equipo	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	**4,3**
3	Respeto	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	**4**
4	Compromiso	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**5**
5	Responsabilidad social	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	**4,8**
6	Eficiencia	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**5**
7	Competitividad	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	**4,8**
8	Innovación	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	**3**
9	Solidaridad	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**5**
10	Liderazgo	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	**4,7**

11	Calidad	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	**4,7**
12	Servicio al cliente	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**5**
13	Honestidad	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	**4,7**
14	Seguridad	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**5**
15	Confianza	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**5**
16	Cumplimiento	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**5**
E1: Empleado 1, E2: Empleado 2,E3: Empleado 3, E4: Empleado 4, E5: Empleado 5, E6: Empleado 6,E7:Empleado7, E8: Empleado 8, E9: Empleado 9, E10: Empleado10												

Fuente : elaboracion propia

Tabla 36 Resultados Matriz Axiológica

10. CONCLUSIONES

La empresa Elegans lleva 8 años en el mercado de la ciudad de Popayán tiene actualmente un grupo importante de clientes, pero hasta el momento no ha llevado a cabo una evaluación del servicio, y no cuenta con políticas encaminadas a la atención al cliente en pro de la fidelización.

Se diseña e implementa el plan de mejoramiento de servicio al cliente con el fin de evaluar la percepción de los clientes en cuanto a: atención, calidad en el trato al cliente, presentación de los trajes a alquilar imagen corporativa de la empresa y actitud de los empleados.

Mediante la encuesta realizada, se pudo diagnosticar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa Elegans en cuanto al servicio que brinda.

A través del desarrollo y la implementación de herramientas administrativas y de evaluación, tales como: Matrices DOFA, EFI, EFE, PCI, se conoció según la diferentes matrices de diagnóstico que la empresa ELEGANS tiene una buena imagen corporativa en el mercado pero puede mejor su portafolio de servicios ofreciendo diferente combos de servicio en fechas especiales.

11. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa ELEGANS que para incrementar sus ingresos, debe ampliar el portafolio de servicio para obtener un mayor poder adquisitivo donde las variables de desempleo y nuevos impuestos no causen un fuerte impacto a la empresa.

De igual forma se recomienda que la empresa ELEGANS siempre este a la vanguardia de la moda ya que sus clientes buscan innovación en los trajes, también elaborar estudio del portafolio de los diferentes competidores de la empresa Elegans para poder identificar sus debilidades y oportunidades frente a los demás competidores mercado.

Adoptar los programas de capacitación periódicamente relacionados en la calidad de la atención y en manejo de las objeciones de los usuarios además generar innovación en los procesos permitirá la adquisición de nuevos clientes y la fidelización de los que ya tiene la organización.

Construir un plan estratégico para poder planear diferentes actividades a corto y largo plazo y adoptando estrategias de servicio que permitan mejorar las actividades ya establecidas, asegurando un mejor servicio realizando formatos de evaluación y de esta manera evaluar periódicamente la atención de los empleados encargados de realizar el asesoramiento a los clientes. .

Bibliografía

(s.f.).

Buendía, L. C. (1998). *Métodos de Investigación en Psicopedagogía.* MADRID: McGraw-Hill.

(s.f.). Conceptos básicos. En Servicio al cliente . BOGOTA: PANAMERICANA EDITORIAL LTDA.

Godoy, J. N. (2011). El capital humano en la atención al cliente. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 26.

GOMEZ, H. S. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente. BOGOTA: PANAMERICANA EDITORIAL LTDA.

GOMEZ, H. S. (2007). *GERENCIA ESTRATEGICA.* BOGOTA: 3R EDITORES.

Kerlinger, F. (1997). *Investigación del comportamiento. México.* MEXICO ,DF: McGraw-Hill.

PORTER, M. (1980). *VENTAJA COMPETITIVA.* GRUPO PATRIA.

Reichheld, F. F. (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*.

VARGAS, M. E. (2006). *CALIDAD Y SERVICIO , CONCEPTOS Y HERRAMIENTAS.* BOGOTA: ECOE EDICIONES.

GLOSARIO

ATENCION AL CLIENTE: es el servicio proporcionado por una empresa con el fin de relacionarse con los clientes y anticiparse a la satisfacción de sus necesidades. Es una herramienta eficaz para interactuar con los clientes brindando asesoramiento adecuado para asegurar el uso correcto de un producto o de un servicio.

CLIENTE: es aquella persona que a cambio de un pago recibe servicios de alguien que se los presta por ese concepto.
Del latín "Cliens" nos encontramos en la historia a un cliente como aquel bajo la responsabilidad de otro, este otro ofrecía servicios de protección, transporte y resguardo en todo momento, las indicaciones se debían cumplir bajo regímenes específicos de orden para que pudieran ser ejecutadas tal cual al pie de la letra.

CLIENTE MISTERIOSO: es una técnica utilizada por las empresas para evaluar y medir la calidad en la atención al cliente.1 Los clientes misteriosos actúan como clientes comunes que realizan una compra o consumen un servicio y luego entregan un informe sobre cómo fue su experiencia. Durante los procesos de compras misteriosas se desarrollan actividades específicas como comprar un producto, realizar preguntas, registrar quejas o comportarse de alguna manera específica, para finalmente proveer reportes detallados y retroalimentación sobre sus experiencias. Se trabaja posteriormente en un análisis cualitativo de diferentes variables predefinidas, para luego realizar propuestas en el sentido de mejorar y/o mantener la atención de sus trabajadores en un nivel cercano al óptimo.

ENCUESTA: es una manera de recoger información sobre un tema en específico, donde a través de ella logramos analizar los datos que necesitamos para llegar a una conclusión o dar solución a un problema en concreto.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS: son la concreción de los objetivos de desarrollo y son la trasformación de los factores claves detectados en el diagnóstico.

MANUAL DE FUNCIONES: es un documento que se prepara en una empresa con el fin de determinar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. Documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las **funciones** de una unidad

MOMENTOS DE VERDAD: son esas pequeñas interacciones (como por ejemplo, una tarjeta de crédito perdida, un vuelo cancelado o consejos de cómo invertir el dinero) cuando los clientes invierten una alta carga emocional en el resultado. El manejo impecable de estos momentos requiere respuestas razonadas y cuidadosas que pongan de primero las necesidades emocionales del cliente, antes que las necesidades de la empresa o las agendas de los empleados**.**

ORGANIZACIÓN: es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

PLAN DE MEJORAMIENTO: Es un conjunto de acciones planeadas, organizadas, integradas y sistematizadas que implementa la

organización para producir cambios en los resultados de su gestión, mediante la mejora de sus procedimientos y estándares de servicios

PROTOCOLO: se puede definir como el conjunto de normas y disposiciones legales vigentes que, junto a los usos, costumbres y tradiciones de los pueblos, rige la celebración de los actos oficiales y, en otros muchos casos, la celebración de actos de carácter privado que toman como referencia todas estas disposiciones.

ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA ELEGANS

ENCUESTA ELEGANS

Estimado cliente para nosotros es muy importante tener su opinión sobre el servicio brindado, solicitamos por favor sea diligenciada la siguiente encuesta. Muchas gracias

1. **señor usuario clasifique los siguientes aspectos de ELEGANS, siendo 1 malo y 5 excelente**

a. Comodidad de los vestiers 1.___ 2.___ 3. ___ 4.___ 5.___
b. Variedad de vestuario 1.___ 2.___ 3. ___ 4.___ 5.___
c. Estado de las prendas 1.___ 2.___ 3. ___ 4.___ 5.___

2. **Señor usuario de las siguientes fallas e inconvenientes marque con cuales se ha encontrado durante el servicio.**
   a. Horarios inadecuados __
   b. Demora en la entrega de los productos a alquilar. __
   c. Falta de asesoramiento por parte del personal de atención. __
   d. Prenda en mal estado __
   e. Arreglos en la prenda que no corresponden __

3. **Califique la satisfacción con el servicio prestado**

   Excelente ____ Bueno___ Regular ____ Pésimo ___

4. **Recomendaría a familiares o amigos nuestro servicio.**

   Sí ___ No ___

La encuesta ha concluido. Muchas gracias por su colaboración.