



Facultad de Posgrados

**Gestión Estratégica de la Atención al Cliente para la Optimización de la
Experiencia del Cliente: Caso Empresa Hakan**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el Título de Magister en Dirección de
Empresas, mención gestión de Empresas de Servicios**

PROFESOR GUÍA

Roberto Herrera

AUTOR

José Luis Fabre Cañizares

Año

2024



FACULTAD DE POSGRADOS

Gestión Estratégica de la Atención al Cliente para la Optimización de la Experiencia del Cliente: Caso Empresa Hakan

AUTOR/ES

José Luis Fabre Cañizares

Año

2024

Resumen

En el proyecto de investigación para Hakan, se usaron varias metodologías para evaluar y optimizar la experiencia del cliente. Se realizó una encuesta estructurada para recopilar datos sobre la percepción del servicio, eficiencia en la atención y profesionalismo del personal. Los resultados fueron analizados con herramientas estadísticas para identificar patrones y áreas de mejora, estableciendo una base sólida para acciones correctivas.

Además de la encuesta, se aplicaron análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, las 5 fuerzas de Porter esto para evaluar el entorno competitivo de Hakan. Estas metodologías proporcionaron una comprensión profunda de factores externos como la competencia, tendencias emergentes y regulaciones sectoriales. El análisis de las 7P del *marketing* identificó áreas clave como la personalización del servicio y la optimización de procesos internos.

Como resultado del análisis, se formularon recomendaciones estratégicas para optimizar la experiencia del cliente en Hakan. Se propuso implementar tecnologías avanzadas como sistemas *customer relationship management* para mejorar la gestión de relaciones con los clientes y la eficiencia operativa. Estas tecnologías permitirían respuestas más rápidas y personalizadas, así como una comunicación más efectiva.

Se desarrolló un plan detallado con acciones concretas, asignación de recursos y un cronograma de implementación en el lapso de 15 meses para asegurar que las iniciativas propuestas se ejecuten de manera efectiva y se alcancen los objetivos de mejora establecidos con un presupuesto de \$103.775,00.

Palabras Claves: Atención, Cliente, Experiencia, Gestión, Optimización.

Abstract

In the research project for Hakan, various methodologies were used to evaluate and optimize the customer experience. A structured survey was conducted to gather data on service perception, efficiency in customer service, and staff professionalism. The results were analyzed using statistical tools to identify patterns and areas for improvement, establishing a solid foundation for corrective actions.

In addition to the survey, analyses of strengths, opportunities, weaknesses, threats, and Porter's Five Forces were applied to evaluate Hakan's competitive environment. These methodologies provided a deep understanding of external factors such as competition, emerging trends, and sector regulations. The 7P marketing analysis identified key areas such as service personalization and internal process optimization.

As a result of the analysis, strategic recommendations were formulated to optimize the customer experience at Hakan. The implementation of advanced technologies like customer resource management (CRM) systems was proposed to enhance customer relationship management and operational efficiency. These technologies would allow for faster and more personalized responses, as well as more effective communication.

A detailed plan was developed with specific actions, resource allocation, and a 15-month implementation schedule to ensure the proposed initiatives are executed effectively and the established improvement goals are achieved with a budget of \$103,775.00.

keywords: Attention, Customer, Experience, Management, Optimization.

Índice de Contenidos

Contenidos	Página
N.	
Resumen	III
Abstract.....	IV
Índice de Contenidos	V
Índice de Figuras	VIII
Índice de Tablas.....	IX
Índice de Anexos	X
Declaración del Profesor Guía.....	XI
Declaración del Profesor Corrector	XII
Declaración de Autoría del Estudiante	XIII
Dedicatoria.....	XIV
Introducción.....	15
Objetivos.....	17
General	17
Específicos	17
Justificación	17
Antecedentes	18
Identificación de la Problemática	18
Metodología, Técnicas e Instrumentos	20
Investigación Cuantitativa	20
Técnicas e Instrumentos	24
Diseño de la Investigación	25
Planteamiento Hipotético	25
Capítulo I.....	27
1. Marco Teórico	27
1.1. Atención al cliente.....	27
1.1.1. Teoría de la Gestión de Expectativas del Cliente.....	28
1.1.2. Marketing	28
1.1.3. Mercado Empresarial	29

1.1.4.	Empoderamiento del Cliente	29
1.1.5.	Tipos de Atención al Cliente	30
1.1.6.	Características de la Atención al Cliente	31
1.1.7.	Evolución de la Atención al Cliente	32
1.2.	Experiencia del Cliente	33
1.2.1.	Teoría del Ciclo de Vida del Cliente Servicio al Cliente	33
1.2.2.	Calidad en la Experiencia del Cliente	34
1.2.3.	Clasificación de la Experiencia del Cliente	34
1.2.4.	Objetivos de la Experiencia del Cliente	35
1.2.5.	Lineamientos estratégicos en la Experiencia al Cliente	36
Capítulo II.....		38
2.	Diagnóstico Situacional Actual de la Empresa.....	38
2.1.	Definir la Situación Actual de la Empresa	38
2.1.1.	Ubicación Geográfica de la Empresa.....	38
2.1.2.	Cronológico / Histórico	39
2.1.3.	Situación actual de la Planificación estratégica.	39
2.1.4.	Tamaño de la Empresa / Emplazamiento	40
2.1.5.	Situación del Mercado	40
2.1.6.	Líneas de Productos y Servicios de la Empresa	41
2.1.7.	Estructura Organizacional	42
2.2.	Análisis del Entorno Interno y Externo de la Empresa	43
2.2.1.	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	43
2.2.2.	Análisis Interno – Externo de la Empresa	45
2.2.3.	Análisis 7P del Marketing.....	47
2.2.4.	Análisis del Entorno 5 Fuerzas de Michael Porter	49
2.2.5.	Análisis de la Situación Actual de la Empresa	51
3.	Desarrollo de la Propuesta	54
3.2.	Nombre de la Propuesta	54
3.3.	Determinación de los Puntos Críticos.....	54
3.4.	Objetivos	55
3.3.1.	Objetivo General	55
3.3.2.	Objetivos Específicos.....	55
3.5.	Desarrollo de la Propuesta	55

3.5.1. Estrategia de Planificación para la Empresa	55
3.5.2. Estrategia de la Gestión en la Experiencia del Cliente	57
3.5.3. Estrategia de Modelo de Negocio	58
3.5.4. Estrategia de la Gestión de Relación con el Cliente	60
3.5.5. Estrategia de Comunicación.....	61
3.5.6. Estrategia de Capacitación y Desarrollo del Personal.....	61
3.5.7. Estrategia Optimización de Proceso Interno.....	61
3.5.8. Estrategia de la Campaña de Marketing	62
3.6. Cronograma de Ejecución de Actividades	62
3.7. Factibilidad Económica.....	64
Discusión	66
Conclusiones	67
Recomendaciones	68
Glosario de Términos	69
Referencias Bibliográficas	71
Anexos.....	73

Índice de Figuras

Figura N.	Página N.
FIGURA 1 <i>DIAGRAMA CAUSA- RAÍZ- ATENCIÓN AL CLIENTE HAKAN</i>	19
FIGURA 2 <i>TENDENCIA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</i>	20
FIGURA 3 <i>UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA HAKAN</i>	38
FIGURA 4 <i>ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA HAKAN</i>	42
FIGURA 5 <i>ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA HAKAN</i>	43
FIGURA 6 <i>RESULTADO ESTADÍSTICO DE LA EXPERIENCIA DE LOS CLIENTES DE HAKAN</i>	51
FIGURA 7: <i>LEAN CANVAS DE LA EMPRESA HAKAN</i>	59

Índice de Tablas

Tabla N.	Página N.
TABLA 1 <i>MATRIZ DE CONGRUENCIA DE VARIABLES DEL PROYECTO DE TITULACIÓN</i>	22
TABLA 2 <i>LISTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA HAKAN</i>	41
TABLA 3 <i>MATRIZ DAFO – CAMEL DE LA EMPRESA HAKAN</i>	46
TABLA 4 <i>MATRIZ 7P DEL MARKETING DE LA EMPRESA HAKAN</i>	47
TABLA 5: <i>MATRIZ DE LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER</i>	49
TABLA 6 <i>RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN – ENCUESTA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</i>	53
TABLA 7 <i>CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES</i>	63
TABLA 8 <i>PRESUPUESTO REFERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA</i>	64

Índice de Anexos

Anexo N.	Página N.
ANEXO 1 <i>MAPA MENTAL DE LAS METODOLOGÍAS DE LA INVESTIGACIÓN</i>	74
ANEXO 2 <i>INFOGRAFÍA TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</i>	74
ANEXO 3 <i>MATRIZ DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (FODA)</i>	75
ANEXO 4 <i>MATRIZ DAFO – CAME (CORREGIR ,AFRONTAR, MANTENER, AFRONTAR)</i>	75
ANEXO 5 <i>MATRIZ 7P DEL MARKETING</i>	76
ANEXO 6 <i>MATRIZ CUSTOMER JOURNEY MAP</i>	77
ANEXO 7 <i>MATRIZ 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER</i>	78
ANEXO 8 <i>ENCUESTA DE EXPERIENCIA DEL CLIENTE</i>	79

Declaración del Profesor Guía

"Declaro haber dirigido este trabajo " Gestión Estratégica de la Atención al Cliente para la Optimización de la Experiencia del Cliente: Caso Empresa Hakan", a través de reuniones periódicas con los estudiantes José Luis Fabre Cañizares en el semestre 2024.63, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"



Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 100251639-9

<https://orcid.org/0000-0001-8914-4331>

Declaración del Profesor Corrector

"Declaro haber revisado este trabajo, Gestión Estratégica de la Atención al Cliente para la Optimización de la Experiencia del Cliente: Caso Empresa Hakan, en la asignatura de Proyecto de Titulación dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"



Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 100251639-9

<https://orcid.org/0000-0001-8914-4331>

Declaración de Autoría del Estudiante

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.



José Luis Fabre Cañizares
C.I.:1721831962
ORCID: 0009-0005-9556-5964

Dedicatoria

Dedicado a la empresa Hakan, cuyo compromiso y dedicación han hecho posible este proyecto. También, a todos los clientes que confían en nosotros día a día.

Que este trabajo sea una guía para seguir mejorando juntos.

Introducción

En el entorno empresarial actual, caracterizado por una constante transformación y una creciente competencia, la atención al cliente se ha convertido en un elemento clave para asegurar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de cualquier organización. La manera en que una empresa gestiona la atención al cliente puede determinar en gran medida su éxito, ya que influye directamente en la satisfacción del cliente, la lealtad y, en última instancia, en la rentabilidad. Este proyecto de investigación se centra en analizar y mejorar la gestión estratégica de la atención al cliente dentro de la empresa, con el objetivo de proporcionar una visión integral de cómo optimizar este aspecto crucial.

La gestión estratégica de la atención al cliente no se limita simplemente a la resolución de problemas o la respuesta a consultas; es un proceso proactivo que implica anticipar y satisfacer las necesidades de los clientes en cada etapa de su interacción con la empresa. Para lograr esto, es necesario tener una comprensión profunda de las preferencias, comportamientos y puntos de dolor de los clientes. Además, es crucial alinear los procesos internos y los recursos de la empresa para ofrecer soluciones eficaces y experiencias positivas que superen las expectativas del cliente.

Las empresas que consiguen ofrecer experiencias excepcionales no solo fomentan la lealtad y satisfacción del cliente, sino que también construyen una reputación positiva que las distingue en un mercado competitivo. Esta reputación, a su vez, permite a las empresas ser sostenibles en el tiempo, ya que atraen y retienen clientes valiosos que son esenciales para su éxito continuo.

En este contexto, la empresa de producción audiovisual Hakan enfrenta el desafío de optimizar su atención al cliente. A pesar de ser reconocida por la creatividad y calidad de su contenido, su capacidad para mantener y expandir su base de clientes dependerá de su habilidad para ofrecer un valor diferenciado en sus servicios. La atención al cliente se convierte, así, en un diferenciador estratégico clave para Hakan, que debe ser gestionado de manera efectiva para consolidar su posición en el mercado.

Este proyecto de investigación aborda el desafío de identificar cómo la atención al cliente influye en la experiencia a lo largo de todas las etapas de interacción con la empresa. Se busca comprender en detalle cómo la empresa puede mejorar su enfoque hacia el cliente para maximizar la satisfacción y la lealtad.

El primer capítulo presenta la fundamentación teórica, en la que se exploran los conceptos clave relacionados con la atención al cliente y su impacto en la satisfacción y lealtad del cliente. Se detallan los métodos, técnicas e instrumentos empleados para recolectar y analizar datos, garantizando un enfoque riguroso y objetivo. Esta sección proporciona el marco conceptual necesario para entender la importancia de la atención al cliente y establece las bases para la evaluación de las estrategias de mejora.

En el segundo capítulo, se exponen los resultados obtenidos durante la implementación de las estrategias de mejora. Se proporciona una visión detallada de la situación actual de la empresa, analizando métricas de desempeño y evaluaciones de satisfacción del cliente. Este análisis revela las fortalezas y áreas de oportunidad en la gestión de la atención al cliente de Hakan. Los resultados obtenidos ofrecen una perspectiva clara de cómo los clientes perciben la calidad del servicio y qué aspectos son críticos para su satisfacción.

El tercer capítulo se centra en detallar las estrategias diseñadas para optimizar la atención al cliente. Estas estrategias incluyen la integración de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia, como la implementación de sistemas “*customer relationship management*” avanzados y la utilización de herramientas de inteligencia artificial para una atención más rápida y personalizada. También se aborda la personalización de los servicios para atender mejor las necesidades individuales de los clientes, así como la capacitación continua del personal para asegurar un alto nivel de profesionalismo y amabilidad en cada interacción. Además, se evalúan los resultados de la implementación de estas estrategias, proporcionando recomendaciones concretas y medibles para mejorar la atención al cliente en Hakan.

El objetivo es aumentar la satisfacción, fomentar la lealtad y consolidar la posición de la empresa en el mercado, asegurando así su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

Gestión Estratégica de la Atención al Cliente para la Optimización de la Experiencia del Cliente: Caso Empresa Hakan

Objetivos

General

Gestionar Estratégicamente la Atención al Cliente para la Optimización de la Experiencia del Cliente: Caso Empresa Hakan

Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa.
- Evaluar los factores existentes en el entorno interno y externo.
- Diseñar una propuesta de mejora que permita optimizar la experiencia del cliente en la empresa Hakan.

Justificación

La elección de este tema de investigación se basa en la importancia cada vez mayor que tiene la atención al cliente en el éxito empresarial. En la actualidad los consumidores tienen acceso a variedad de opciones, las redes sociales y otras plataformas digitales pueden amplificar tanto las experiencias positivas como las negativas, las empresas necesitan desarrollar estrategias efectivas para gestionar y optimizar la experiencia del cliente.

El servicio al cliente en la empresa se ha consolidado como un proceso de vital importancia al ser una empresa que brinda servicios en el área de Marketing Digital. La empresa lleva activa en el mercado 12 años, sin embargo, ha empezado la implementación de encuestas de satisfacción a los clientes hace 6 meses, cuyos resultados han permitido evidenciar la necesidad de planes de acción y estrategias efectivas que le permitan a optimizar el proceso de gestión al cliente.

El presente estudio de investigación propone la implementación de diferentes metodologías de análisis para identificar aquellos factores que influyen en la experiencia del cliente conociendo la percepción y satisfacción después de un servicio brindado, lo cual permitirá implementar estrategias diferenciadoras que ofrezcan un valor agregado o distintivo a lo que ofrece la competencia, ya que solo optimizando y mejorando estos puntos de contacto con el cliente se logrará mantener relaciones a largo plazo y un crecimiento sostenido.

Antecedentes

Hakan es una empresa ecuatoriana que brinda servicios de producción audiovisual, con enfoque en la producción de películas cinematográficas, videos, programas y anuncios de televisión. Se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, parroquia de Cotocollao, en la calle avenida de la Prensa, número N63-141 y calle Manta.

La empresa inició sus operaciones en el año 2012 como una agencia publicitaria donde el Marketing 2.0 se planteó como una estrategia para potenciar la venta de productos y servicios en línea. Desde sus comienzos, Hakan ha brindado servicios de publicidad, diseño de contenido multimedia, creación de páginas web y desarrollo de software a varios clientes importantes en el país.

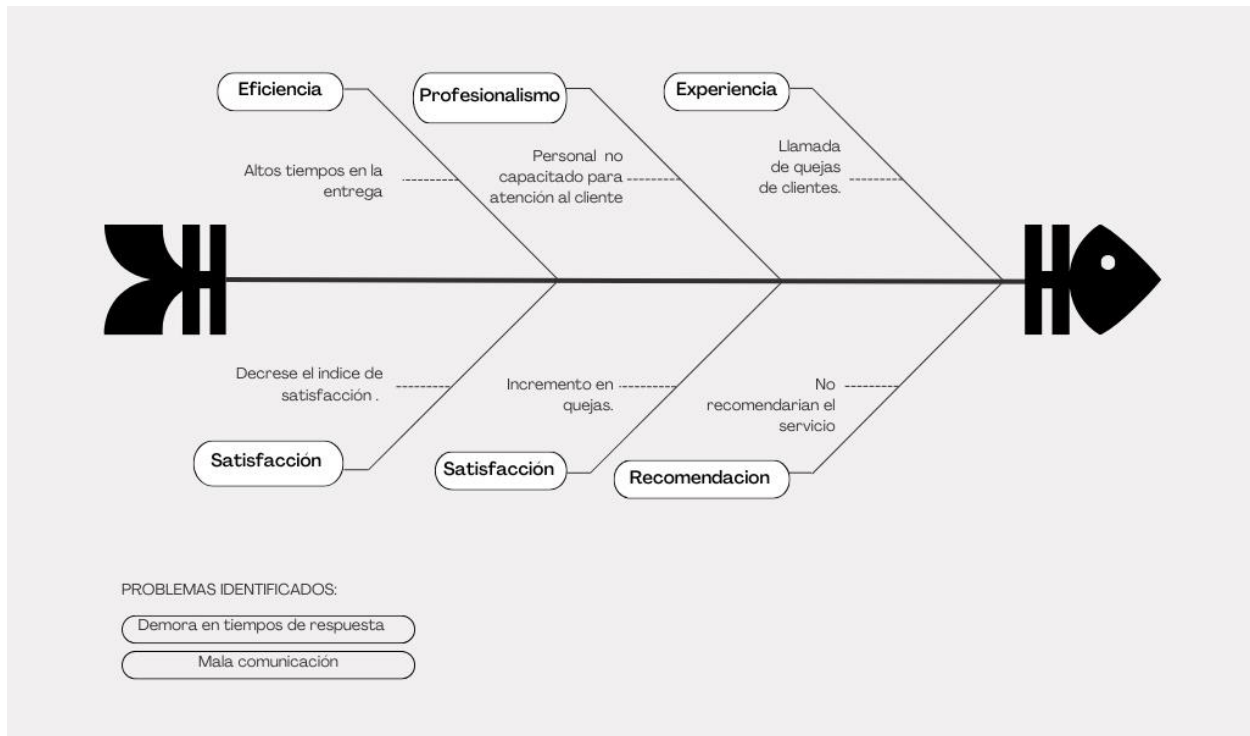
La línea de servicio que más ha crecido y mayores ingresos ha generado para la organización es la de marketing digital con el diseño y gestión de contenido multimedia para redes sociales y otros canales. A partir del año 2018 se ha enfocado principalmente en brindar soluciones integrales en producción audiovisual y manejo de imagen para artistas y músicos nacionales.

Sus principales competidores en el mercado son Publimark.ec y Doptus, quienes brindan servicios similares a nivel nacional, por lo que la transformación y optimización de la experiencia del cliente, sería un diferenciador importante al momento de elegir una empresa.

Identificación de la Problemática

Para determinar cuál es el problema principal en el proceso de atención al cliente en la empresa Hakan, es importante analizar todos los factores que contribuyen a que esta problemática se presente. Los resultados de los informes obtenidos de atención al cliente (Figura 2) de los últimos 6 meses, evidencian una notable necesidad de optimización de este proceso en las dimensiones de rapidez de respuesta, satisfacción de resolución, atención del personal, recomendación y experiencia general. De forma global el porcentaje de satisfacción de atención al cliente de la empresa se encuentra en un 41.2% lo cual indica que existen varios aspectos que pueden mejorarse. Como parte de un análisis más profundo de la problemática se realiza un diagrama causa – efecto que se presenta a continuación en la Figura 1.

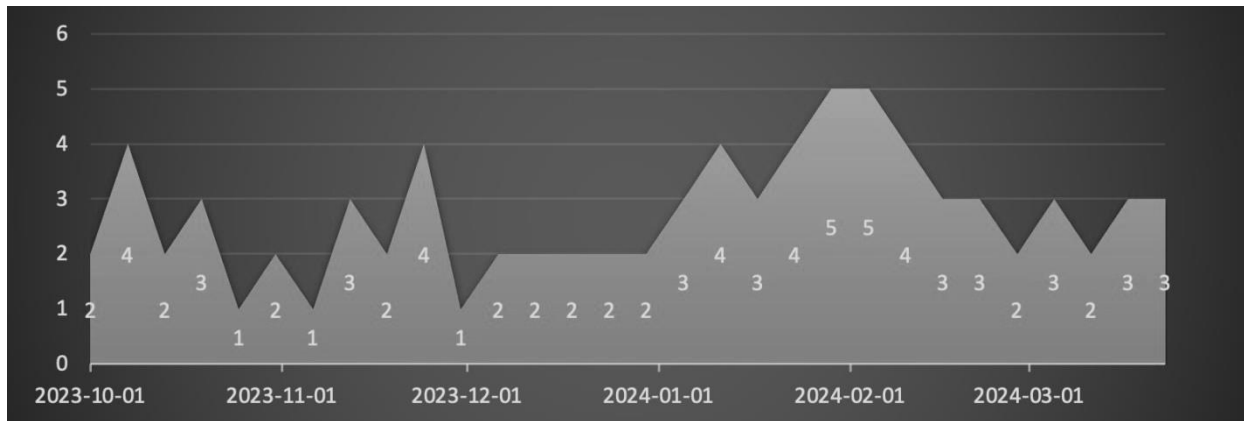
Figura 1 Diagrama Causa- Raíz- Atención al Cliente Hakan



Nota. La demora en los tiempos de respuesta y la mala comunicación por parte del personal impactan negativamente en la satisfacción del cliente.

La Figura 2, muestra como en los últimos 6 meses la atención al cliente en la empresa Hakan se ve afectada por diversas causas, las cuales generan insatisfacción en el cliente. Los retrasos en la entrega de los productos solicitados y la falta de comunicación efectiva por parte del personal provocan frustración en los clientes, afectando así la confianza en la empresa.

Figura 2 *Tendencia de satisfacción del cliente*



Nota. La presente grafica muestra la tendencia de satisfacción del cliente con los servicios brindados por la empresa Hakan siendo 1 el más bajo y 5 el más alto. El promedio de satisfacción es de 2.7 sobre 5 en satisfacción.

Estos resultados de los últimos 6 meses Hakan tiene 2.7 puntos de 5 lo que permite evidenciar una necesidad de intervención para mejorar la atención al cliente en varias dimensiones impactando así positivamente la experiencia del cliente y su satisfacción.

Metodología, Técnicas e Instrumentos

Investigación Cuantitativa

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo entendido como una recopilación y análisis de datos numéricos para comprender el comportamiento del cliente a través de una la medición objetiva y la aplicación de técnicas estadísticas y matemáticas para analizar los datos recopilados. En esta metodología se utilizan instrumentos de recolección de datos como cuestionarios y encuestas para obtener la información necesaria y determinar una relación entre las variables del estudio. La metodología cuantitativa proporciona una forma rigurosa de estudiar y comprender fenómenos a través de manera objetiva y precisa (Carrasco, 2005).

La investigación cuantitativa ofrece, varias ventajas como la objetividad y precisión de los datos numéricos, la capacidad de generalizar resultados y la facilidad de identificar relaciones y efectos a través de análisis estadísticos. Proporciona información relevante para la toma de decisiones, facilita comparaciones y permite anticipar tendencias y comportamientos futuros. Además, es eficiente en el procesamiento de datos, ya que

permite presentar resultados de manera clara y comprensible para cualquier persona, independiente de su nivel de conocimiento del tema (Hernández y otros, 2014).

La investigación utiliza el método cuantitativo con enfoque documental y analítico. A nivel meso, el análisis se centrará en examinar cómo los procesos dentro de la organización impactan la experiencia del cliente. Recopila y analiza documentación existente, como encuestas y registros de desempeño disponibles. Estos documentos proporcionan datos cuantitativos sobre estructuras jerárquicas, estrategias de gestión y resultados operativos, permitiendo una comprensión integral de las dinámicas organizativas. Además, se emplean técnicas analíticas para identificar patrones y correlaciones entre las políticas implementadas y los resultados obtenidos, facilitando la identificación de áreas de mejora (Simonson & Schmitt, 2003).

Enfoque descriptivo en lo micro, permite evidenciar las percepciones y experiencias individuales. En este sentido las encuestas estructuradas y dirigida para medir la experiencia. Los datos recolectados se analizarán utilizando técnicas estadísticas descriptivas para resumir las respuestas y técnicas inferenciales para identificar diferencias significativas entre subgrupos (Martínez, 2013).

La matriz de congruencia de variables en la Tabla 1, examina la relación entre la variable independiente atención del cliente y la variable dependiente experiencia del cliente. El objetivo es evaluar cómo las estrategias y prácticas en la atención al cliente influyen en la percepción y satisfacción de los clientes respecto a su experiencia global. A través de esta matriz, se pretende identificar correlaciones, tendencias y áreas de mejora para optimizar los servicios ofrecidos, mejorando así la calidad de la experiencia del cliente.

Tabla 1 *Matriz de Congruencia de Variables del Proyecto de Titulación*

Pregunta de Investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Variables estudiadas	Definición de la variable	Método
El objetivo del tema de investigación plantea las siguientes preguntas para su resolución en base a la problemática identificada. ¿Cuál es el nivel actual de satisfacción de los clientes de Hakan respecto a los productos y servicios ofrecidos? Además, ¿Cómo influyen los factores internos como recursos humanos, tecnología y procesos en la experiencia del cliente? Asimismo, ¿Cómo afectan los factores externos como competencia, tendencias del mercado y regulaciones en la percepción y satisfacción de los	Gestionar Estratégicamente la Atención al Cliente para la Optimización de la Experiencia del Cliente: Caso Empresa Hakan	· Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa. · Evaluar los factores existentes en el entorno interno y externo.	Independiente "Atención del cliente"	La atención al cliente es un procedimiento activo que abarca desde el primer contacto hasta las etapas posteriores a la venta, como la fidelización (Lemon & Verhoef, 2016).	Investigación Cuantitativa Enfoque Descriptiva/documental
			Independiente "Atención del cliente"	La atención al cliente es un procedimiento activo que abarca desde el primer contacto hasta las etapas posteriores a la venta, como la fidelización (Lemon & Verhoef, 2016).	Análisis Interno Análisis estadístico Matriz FODA

<p>clientes de Hakan? Por otra parte, ¿Qué cambios en los procesos internos podrían implementarse para mejorar la satisfacción del cliente en Hakan?, y finalmente ¿Qué nuevas estrategias de interacción y comunicación con los clientes podrían adoptarse para mejorar su experiencia en Hakan?</p>	<p>· Diseñar una propuesta de mejora que permita optimizar la experiencia del cliente en la empresa Hakan.</p>	<p>Dependie nte "Optimiza ción de la experienci a del cliente"</p>	<p>La experiencia del cliente se refiere al conjunto de emociones, percepciones y opiniones que un cliente experimenta al interactuar con una empresa, producto o servicio a lo largo de su ciclo de vida (Edelman & Singer, 2015).</p>	<p>Encuestas Análisis de las 7P Customer Journey Mapping</p>
---	--	--	---	--

Nota. Relación entre la variable independiente gestión estratégica de la atención al cliente con la variable dependiente optimización de la experiencia del cliente en la empresa Hakan.

Técnicas e Instrumentos

El primer objetivo se enfoca en la definición de métodos específicos, técnicas y herramientas adecuadas para trazar una ruta de formación que permita comprender el contexto histórico y resolver los desafíos presentes de la empresa. Esto implica la implementación de un proceso integral que involucre el levantamiento y la obtención de información tanto mediante técnicas de investigación documental como a través del trabajo de campo dentro de la empresa.

Durante este proceso, se llevará a cabo un análisis detallado para determinar aspectos críticos como la ubicación geográfica de la empresa, su tamaño en términos de recursos humanos y materiales, su estructura organizativa, así como los diversos puntos de interacción con el cliente a lo largo de su historia.

Este enfoque global permitirá establecer una base sólida de conocimiento sobre la empresa Hakan, proporcionando información vital para la identificación precisa de problemas y oportunidades, facilitando el diseño de estrategias efectivas para mejorar su desempeño y competitividad en el mercado.

Para comprender la situación inicial de Hakan y optimizar la experiencia de los clientes, se utilizarán varias herramientas de recopilación de información. El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas proporcionará una visión de la empresa, permitiendo identificar áreas críticas que requieren atención, por su parte el análisis al enfocarse en cómo corregir, afrontar, mantener y explorar diferentes aspectos del negocio.

El análisis de las 7P del *marketing* permitirá identificar áreas de mejora en producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos y evidencia física, adicionalmente, el análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter ayudará a entender la competitividad de la industria, incluyendo el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de nuevos competidores y productos sustitutos, y la rivalidad entre competidores.

Las encuestas se utilizarán para recolectar datos directamente de los clientes, proporcionando una perspectiva real y detallada sobre sus experiencias y expectativas,

juntas, estas herramientas ofrecerán una visión integral de la situación actual de Hakan, identificando tanto fortalezas internas como áreas de mejora.

Para el desarrollo de la propuesta de mejora, se utilizarán *lean canvas* y *customer journey mapping*.

Lean canvas proporcionará un marco estructurado para visualizar y desarrollar el modelo de negocio de Hakan, identificando aspectos clave como problemas, soluciones, métricas clave y ventajas competitivas. Esta herramienta permitirá enfocar los esfuerzos en las áreas que generen mayor impacto en la optimización de la experiencia del cliente.

El *customer journey mapping*, por su parte, ayudará a identificar el recorrido del cliente desde el primer contacto hasta la post venta, identificando puntos críticos y momentos de la verdad que afectan la satisfacción del cliente.

La combinación de estas herramientas permitirá diseñar un plan de acción detallado y centrado en el cliente, con el objetivo de optimizar la satisfacción, lealtad y retención de los clientes de Hakan.

Diseño de la Investigación

El propósito de este estudio es analizar la gestión estratégica de la atención al cliente y optimizar la experiencia del cliente en la empresa Hakan. Para lograrlo, se empleará una investigación cuantitativa que recopile la información. Los datos cuantitativos proporcionarán métricas específicas sobre el desempeño de la empresa. El objetivo es delinear las características internas de la organización que influyen en la calidad de la atención al cliente y la experiencia que se ofrece.

Utilizando todos los instrumentos planteados permitirá identificar las acciones necesarias para corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explorar oportunidades dentro de la empresa.

Estos análisis servirán de base para estructurar estrategias destinadas a mejorar la experiencia del cliente, abordando los puntos críticos y aprovechando las oportunidades detectadas, con el fin de diferenciar a Hakan en el competitivo mercado de la producción audiovisual.

Planteamiento Hipotético

El objetivo del tema de investigación plantea las siguientes preguntas para su resolución en base a la problemática identificada. ¿Cuál es el nivel actual de satisfacción

de los clientes de Hakan respecto a los productos y servicios ofrecidos? Además, ¿Cómo influyen los factores internos como recursos humanos, tecnología y procesos en la experiencia del cliente? Asimismo, ¿Cómo afectan los factores externos como competencia, tendencias del mercado y regulaciones en la percepción y satisfacción de los clientes de Hakan? Por otra parte, ¿Qué cambios en los procesos internos podrían implementarse para mejorar la satisfacción del cliente en Hakan?, y finalmente ¿Qué nuevas estrategias de interacción y comunicación con los clientes podrían adoptarse para mejorar su experiencia en Hakan?

Capítulo I

En este capítulo se aborda el desarrollo de la problemática del proyecto de investigación, estableciendo las teorías, conceptos y definiciones relacionadas con las variables de estudio. La atención al cliente se examina como variable independiente, mientras que la experiencia del cliente se analiza como variable dependiente. Para fundamentar y desarrollar el proyecto de investigación, se ha recopilado antecedentes y estudios referenciales de diversos autores.

1. Marco Teórico

1.1. Atención al cliente

La atención al cliente es un conjunto de prácticas y estrategias implementadas por una empresa para interactuar con sus clientes y satisfacer sus expectativas y necesidades. Se establece un contacto con el cliente para la gestión de consultas, la resolución de problemas, el apoyo postventa y la personalización de servicios. La atención al cliente no se centra solo en resolver problemas, sino que busca construir relaciones sólidas y duraderas, mejorar la satisfacción del cliente y fomentar la lealtad. Un buen servicio al cliente puede diferenciar a una empresa en un mercado competitivo y contribuir significativamente a su éxito.

La calidad de la atención al cliente está influenciada por varios factores, entre ellos la capacidad de respuesta y la empatía del personal. La capacidad de respuesta implica resolver consultas y problemas de manera oportuna, mientras que la empatía se refiere a la capacidad de entender y atender las necesidades emocionales y prácticas del cliente. Un trato amable y profesional, combinado con una rápida resolución de problemas, contribuye significativamente a la satisfacción del cliente y mejora la percepción general de la empresa.

La personalización y la coherencia en el servicio son elementos clave en la atención al cliente. Adaptar el servicio a las necesidades individuales de cada cliente, y mantener un nivel de calidad consistente en todos los puntos de contacto, ayuda a crear una experiencia más relevante y confiable. La retroalimentación de los clientes juega un papel esencial en la mejora continua del servicio, ya que proporciona información valiosa sobre las áreas que requieren ajustes. Implementar cambios basados en esta

retroalimentación asegura que el servicio al cliente evolucione y se ajuste a las expectativas cambiantes del mercado (Ban y otros, 2019).

1.1.1. Teoría de la Gestión de Expectativas del Cliente

La atención al cliente es fundamental en la gestión empresarial, impactando directamente la satisfacción y lealtad de los clientes. La teoría de la gestión de expectativas del cliente explica cómo las expectativas iniciales de los clientes afectan su percepción del servicio. Según esta teoría, la satisfacción del cliente se alcanza cuando la experiencia real coincide o supera sus expectativas, resultando en una confirmación positiva que incrementa tanto la satisfacción como la lealtad del cliente a largo plazo (Schurter & Towers, 2006).

Las expectativas del cliente se presentan de diferente manera de acuerdo a los momentos en la gestión de la venta. Antes de la venta el cliente se imagina cómo será el producto y servicio a través de la publicidad o las estrategias de marketing. Una vez que el cliente ha recibido ya el producto o servicio, sus expectativas estarán principalmente enfocadas en la funcionalidad de la compra que han realizado y los canales de comunicación habilitados para la gestión de reclamos o novedades. Al cierre de la venta, las expectativas del cliente estarán orientadas a la calidad de una atención posventa, haciéndole sentir importante para la empresa (Schurter & Towers, 2006).

1.1.2. Marketing

La atención al cliente es un pilar fundamental en el *marketing* moderno, ya que desempeña un papel crucial en la construcción de la reputación de la marca y en la creación de relaciones duraderas con los clientes, lo que se conoce como fidelización. Un servicio al cliente eficiente y proactivo no solo pretende solucionar problemas, sino que también anticipa las necesidades de los clientes, proporcionando una experiencia superior a la de la competencia potencializando la satisfacción. En el ámbito del marketing, la atención al cliente se convierte en una ventaja competitiva que puede distinguir a una empresa en un mercado saturado.

Al integrar la atención al cliente con las estrategias de *marketing*, las empresas pueden recopilar importante información sobre las preferencias y comportamientos de los clientes, lo que permite personalizar las ofertas y la comunicación. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también incrementa la eficacia de las

campañas de marketing, ya que se basan en un conocimiento más profundo y datos más específicos del cliente. Además, un excelente servicio al cliente fomenta el boca a boca positivo y las recomendaciones, amplificando el alcance del *marketing* y potenciando la imagen de la marca (Godin, 2019).

1.1.3. Mercado Empresarial

EL mercado empresarial es un entorno dinámico donde las empresas compiten para ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores, la competencia en este mercado impulsa a las empresas a mejorar continuamente y a innovar para diferenciarse de sus rivales. Para mantener la relevancia, las empresas deben comprender las demandas del consumidor, que incluyen sus necesidades, preferencias y comportamientos, y ajustar sus ofertas en consecuencia. Además, la capacidad de adaptarse a las tendencias del mercado, como la digitalización y la sostenibilidad, es crucial para mantenerse competitivas.

Desde la perspectiva de la gestión de la relación con el cliente “*customer relationship management*”, se da especial relevancia al entendimiento de las necesidades específicas de cada cliente y el personalizar las estrategias de atención para satisfacerlas de manera efectiva. Asimismo, el enfoque de marketing relacional destaca la importancia de construir relaciones a largo plazo basadas en la confianza y la lealtad mutua.

Las teorías de la calidad total y la gestión de la cadena de suministro también enfatizan la importancia de la excelencia operativa y la colaboración inter organizacional para ofrecer un servicio de atención al cliente eficiente y efectivo que brinde una experiencia excepcional.

Las condiciones económicas y tecnológicas también juegan un papel importante en el mercado empresarial. Las fluctuaciones económicas, las políticas gubernamentales y los avances tecnológicos afectan tanto a la operación de las empresas como al comportamiento de los consumidores. Las empresas que comprenden y responden a estos factores tienen mayores oportunidades para crecer y diferenciarse (Edmundo y otros, 2018).

1.1.4. Empoderamiento del Cliente

El empoderamiento del cliente, es un concepto clave en la actualidad del servicio al cliente, se refiere a la capacidad de los consumidores para tomar decisiones informadas y participar activamente en su experiencia de compra y servicio (Philip T. Kotler, 2018).

Las empresas reconocen la importancia de entregar a los clientes el control sobre su interacción, a través del acceso a información relevante, herramientas de autoayuda y opciones de personalización.

La autonomía es esencial, proporcionar herramientas o plataformas en línea, como portales de autoservicio, aplicaciones móviles, permite a los clientes gestionar sus experiencias de forma independiente. Estas herramientas facilitan tareas como el seguimiento de pedidos, la actualización de información personal y la resolución de problemas sin necesidad de asistencia directa. Al fomentar la autonomía, las empresas pueden mejorar la eficiencia del servicio y ofrecer una experiencia más conveniente y satisfactoria.

Este enfoque no solo fortalece la confianza y lealtad del cliente, sino que también promueve una relación más colaborativa entre la empresa y sus clientes, además de optimizar los tiempos de respuestas y disminuir posibles errores (Philip T. Kotler, 2018).

1.1.5. Tipos de Atención al Cliente

Existe una amplia gama de tipos de atención al cliente que las empresas pueden ofrecer para adaptarse a las diversas necesidades y preferencias de sus clientes. Desde la atención presencial en locales físicos hasta la interacción en línea mediante chats en vivo y redes sociales, las opciones son variadas y cada una tiene ventajas destacadas.

La atención telefónica y por correo electrónico facilita la comunicación directa y detallada, mientras que la autoatención a través de la información en línea y sistemas automatizados de respuesta que proporcionan a los clientes la capacidad de resolver problemas de manera rápida y eficiente por sí mismos en ese mismo momento.

Un aspecto fundamental de la atención al cliente es la capacidad de respuesta, que se refiere a la rapidez y eficacia con la que una empresa aborda y resuelve las consultas y problemas de los clientes. Una respuesta rápida y efectiva puede minimizar la frustración del cliente y mejorar su experiencia general. La capacidad de respuesta

también incluye la habilidad para anticipar las necesidades del cliente y ofrecer soluciones proactivas, lo que demuestra un compromiso con la satisfacción del cliente.

La retroalimentación es clave para la mejora continua en la atención al cliente, recoger, analizar las opiniones o sugerencias de los clientes permite identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios en las prácticas de servicio. Implementar cambios basados en la retroalimentación asegura que el servicio evolucione para satisfacer mejor las expectativas del cliente y mantenerse competitivo en un mercado en constante cambio (Michelli, 2007).

1.1.6. Características de la Atención al Cliente

Una excelente atención al cliente se caracteriza por la combinación entre profesionalismo, empatía y eficiencia por parte de los asesores. Desde la capacidad para comprender las necesidades individuales de cada cliente hasta la habilidad para ofrecer soluciones personalizadas de manera rápida y efectiva, estas características fundamentales garantizan una experiencia positiva para los clientes. Además, una comunicación clara y transparente, junto con la capacidad de resolver problemas de forma proactiva y realizar un seguimiento adecuado, son requisitos fundamentales para construir relaciones duraderas y sólidas con los clientes (Michelli, 2015).

La escucha activa y la adaptación a las necesidades cambiantes de los clientes también son claves para una atención al cliente excepcional. Al mostrar una genuina preocupación por las inquietudes y expectativas del cliente, las empresas pueden fortalecer la lealtad del cliente y diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo (Michelli, 2015).

La accesibilidad y la consistencia son dos pilares fundamentales en la atención al cliente que garantizan una experiencia positiva y sin complicaciones. La accesibilidad se refiere a la facilidad con la que los clientes pueden comunicarse con la empresa a través de diversos canales, como teléfono, correo electrónico, chat en vivo y redes sociales, y durante horarios que se ajusten a sus necesidades. Esta característica asegura que los clientes puedan recibir asistencia cuando lo necesiten, lo que reduce la frustración y mejora su satisfacción. Por otro lado, la consistencia en la atención al cliente implica mantener el mismo nivel de calidad y servicio en todos los puntos de contacto y canales. Esto significa que sin importar cómo o cuándo un cliente se comunice con la empresa,

recibirá un trato profesional y soluciones efectivas. La consistencia crea confianza, ya que los clientes saben qué esperar y sienten que son tratados con la misma importancia en cada interacción. Juntas, la accesibilidad y la consistencia fortalecen la relación entre el cliente y la empresa, promoviendo la lealtad y una imagen de marca sólida (Michelli, 2015).

1.1.7. Evolución de la Atención al Cliente

La evolución de la atención al cliente ha sido una respuesta a las cambiantes expectativas y necesidades de los consumidores a lo largo del tiempo, impulsada en gran parte por los avances tecnológicos y los cambios en los comportamientos del mercado. Inicialmente, la atención al cliente se centraba principalmente en la resolución de problemas y la gestión de quejas a través de interacciones directas y personales, a menudo limitadas a llamadas telefónicas o visitas en persona. Este enfoque se caracterizaba por ser reactivo, esperando a que los clientes presentaran problemas antes de ofrecer soluciones.

Durante las últimas dos décadas, el panorama del marketing ha experimentado cambios significativos. La transformación en la experiencia del cliente ha modificado completamente la forma de abordar y entender este ámbito. Actualmente se prioriza un enfoque centrado en el cliente, donde las redes sociales, las tecnologías, y otros avances en el área digital han influido en el comportamiento del comprador. La digitalización y el análisis de datos se han convertido en insumos valiosos para los profesionales del marketing, mientras que las organizaciones buscan aprovechar al máximo estos adelantos. El rol del cliente ha adquirido una nueva relevancia como factor para el éxito de un producto o marca.

Hoy en día, la atención al cliente se centra en ofrecer experiencias integrales y personalizadas que no solo resuelvan problemas, sino que también fortalezcan la relación con el cliente y promuevan la lealtad a largo plazo. La capacidad de ofrecer un servicio consistente y accesible en todos los puntos de contacto, junto con una respuesta rápida y eficiente a las necesidades del cliente, se ha convertido en un factor clave de diferenciación en el mercado competitivo actual. Las empresas que pueden adaptarse y evolucionar con las expectativas cambiantes de los clientes están mejor posicionadas para tener éxito y crecer en el largo plazo (Chauhan & Sarabhai, 2018).

1.2. Experiencia del Cliente

La experiencia del cliente se refiere a las percepciones y sensaciones que un cliente experimenta al interactuar con una marca, producto o servicio, antes, durante y después de esa interacción. Es un proceso continuo que va desde la primera impresión hasta la fidelización del cliente. La calidad de esta experiencia es crucial para garantizar la satisfacción del cliente y el éxito del negocio. Implica elementos como la facilidad de uso, la atención al cliente, la personalización, la consistencia en la calidad y la capacidad de resolver problemas de manera efectiva. Una experiencia positiva puede generar lealtad y recomendaciones, mientras que una negativa puede llevar a la pérdida de clientes y dañar la reputación de la empresa.

Para ofrecer una experiencia del cliente excepcional, las empresas deben centrarse en entender profundamente las necesidades, expectativas y puntos de dolor de sus clientes. Esto implica no solo recopilar y analizar datos, sino también implementar cambios basados en estos insights para mejorar continuamente el servicio y el producto. La personalización de las interacciones, la eficiencia en la resolución de problemas, la claridad en la comunicación, y la coherencia en todos los puntos de contacto son elementos clave para crear una experiencia del cliente memorable.

La experiencia del cliente debe ser diseñada para ser consistente a través de todos los canales, asegurando que los clientes reciban el mismo nivel de servicio y atención sin importar cómo elijan interactuar con la empresa (Travis & Hodgson, 2019).

1.2.1. Teoría del Ciclo de Vida del Cliente Servicio al Cliente

La teoría del ciclo de vida del cliente ofrece un marco conceptual que examina las diversas etapas que atraviesa un cliente desde el inicio hasta el fin de su relación con una empresa. Este modelo reconoce que la interacción con el cliente no se limita a la venta inicial, sino que abarca un continuo de interacciones a lo largo del tiempo. Incluye fases como la adquisición, donde se transforma un posible cliente en uno real; la activación, que busca fomentar el uso inicial del producto o servicio; la retención, enfocada en mantener la satisfacción y el compromiso del cliente; y la lealtad, que aspira a convertir al cliente en un defensor de la marca.

En la etapa de adquisición, el enfoque está en atraer y convertir prospectos en clientes. El servicio al cliente es clave en este punto, proporcionando información clara y resolviendo dudas, lo que puede ser determinante en la decisión de compra del prospecto.

La fase de *onboarding* es crucial para garantizar una transición suave y una buena primera impresión. Aquí, el servicio al cliente debe asegurar que el cliente comprenda cómo utilizar el producto o servicio y que cualquier duda sea resuelta rápidamente, aumentando la satisfacción y disminuyendo la tasa de abandono.

En cada una de estas etapas, el servicio al cliente desempeña un papel esencial al proporcionar el apoyo necesario para garantizar una experiencia positiva para el cliente (Blokdyk, 2022).

1.2.2. Calidad en la Experiencia del Cliente

La calidad en la experiencia del cliente se enfoca en aspectos como la facilidad de uso, la fiabilidad, la personalización, la capacidad de respuesta, la empatía y la consistencia. Cuando los clientes perciben que reciben un alto nivel de calidad en su experiencia, están más satisfechos, son más propensos a ser leales a la marca y a recomendarla a otros posibles consumidores. Por lo tanto, las empresas dedican recursos y esfuerzos importantes para garantizar y mejorar continuamente la calidad en la experiencia del cliente como parte de su estrategia general de negocio.

Un buen servicio al cliente asegura que los clientes se sientan valorados y comprendidos, lo que es fundamental para una experiencia positiva. La personalización también juega un papel importante, ya que adaptar las interacciones a las necesidades individuales del cliente hace que la experiencia sea más relevante y apreciada.

La facilidad de acceso a la empresa y la coherencia en la calidad del servicio a través de diferentes canales son esenciales para una experiencia del cliente satisfactoria. Los clientes deben poder comunicarse con la empresa a través de múltiples vías y recibir un servicio consistente en cada una. Además, la retroalimentación continua de los clientes permite a la empresa identificar áreas de mejora y realizar ajustes, garantizando así una experiencia en constante evolución y perfección (Mehta y otros, 2017).

1.2.3. Clasificación de la Experiencia del Cliente

La experiencia del cliente se clasifica en varias dimensiones clave que ayudan a comprender y mejorar cómo los clientes perciben sus interacciones con una empresa. Una de estas dimensiones es la experiencia de marca, que abarca la percepción del cliente sobre la identidad visual, el mensaje, los valores y la reputación de la marca. Otra dimensión crucial es la experiencia del producto o servicio, que se centra en la interacción directa del cliente con el producto o servicio, considerando la calidad, funcionalidad, usabilidad y satisfacción general. La experiencia digital también es fundamental, abarcando todas las interacciones a través de canales digitales como sitios web, aplicaciones móviles, redes sociales y correos electrónicos, donde la facilidad de uso, la accesibilidad y la seguridad son aspectos esenciales (Blokdyk, 2022).

Además, la experiencia de atención al cliente se refiere a las interacciones con los representantes de servicio, destacando la eficiencia, resolución de problemas, empatía y capacidad de respuesta. La experiencia en puntos de venta físicos incluye aspectos como la comodidad, el ambiente de la tienda y la atención recibida. La experiencia postventa se centra en el soporte y servicios que el cliente recibe después de la compra, incluyendo garantías, soporte técnico y programas de fidelización. Por último, la experiencia de entrega aborda la fase de entrega y logística, evaluando la rapidez, puntualidad, estado del producto y facilidad del proceso de entrega o devolución (Blokdyk, 2022).

1.2.4. Objetivos de la Experiencia del Cliente

El objetivo de gestionar la experiencia del ciclo de vida del cliente es maximizar su satisfacción y fidelización en cada etapa de su interacción con la empresa, desde el primer contacto hasta la posible conclusión de la relación, esto implica convertir prospectos en clientes mediante estrategias efectivas de marketing, asegurar que los nuevos clientes utilicen el producto o servicio de manera efectiva, mantener a los clientes satisfechos, comprometidos mediante un servicio excepcional, fomentar relaciones duraderas y de confianza que promuevan compras repetidas y defensores de la marca, y recuperar clientes inactivos mediante estrategias de reconexión y ofertas personalizadas.

Optimizar la experiencia del cliente no solo busca incrementar las ventas adicionales y cruzadas, sino también asegurar que los clientes continúen haciendo

negocios con la empresa a lo largo del tiempo. Un cliente fiel y satisfecho tiene un mayor valor para la empresa en el largo plazo.

Fortalecer la imagen de marca es otro objetivo esencial. Una experiencia del cliente positiva contribuye a construir una imagen de marca sólida y favorable. Las empresas que proporcionan experiencias excepcionales se destacan en el mercado y pueden diferenciarse de la competencia, fortaleciendo así su reputación.

Reducir la tasa de abandono es crucial para mantener una base de clientes estable. Minimizar la probabilidad de que los clientes se vayan a la competencia implica abordar proactivamente los problemas y preocupaciones de los clientes y mejorar continuamente la experiencia que se les ofrece.

Finalmente, recoger feedback para la mejora continua es un objetivo importante. La retroalimentación de los clientes proporciona información valiosa sobre áreas que necesitan ajustes o mejoras. Utilizar esta información para hacer cambios y optimizar la experiencia del cliente asegura que la empresa se mantenga competitiva y relevante en el mercado.

Al lograr esto, las empresas pueden construir relaciones positivas y duraderas con los clientes, contribuyendo al crecimiento sostenible y al éxito a largo plazo (Mehta y otros, 2017).

1.2.5. Lineamientos estratégicos en la Experiencia al Cliente

Los lineamientos estratégicos en la experiencia del cliente son principios y directrices que una organización establece para asegurar que todas las interacciones con los clientes sean coherentes, satisfactorias y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. Estos incluyen definir una clara visión y misión de la experiencia del cliente, establecer valores fundamentales como la empatía y la transparencia, y entender profundamente las necesidades de los clientes a través de investigaciones y análisis de datos. Además, se enfocan en diseñar y optimizar los puntos de contacto del cliente para que sean intuitivos y eficientes, asegurando una experiencia homogénea a través de todos los canales y puntos de interacción (Palmer, 2021).

Estos lineamientos también abarcan la capacitación y el desarrollo del personal para que puedan ofrecer una atención excepcional, y la implementación de sistemas para

medir la satisfacción del cliente y obtener retroalimentación continua. La personalización de la experiencia mediante el uso de datos y tecnología, la gestión eficiente de quejas y la resolución de problemas, y la promoción de una cultura de innovación continua también son aspectos clave. Todo esto no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también promueve la lealtad y diferencia competitivamente a la empresa en el mercado (Palmer, 2021).

Capítulo II

En este capítulo, se llevará a cabo el diagnóstico situacional actual de la empresa Hakan con el objetivo de comprender a fondo su estado presente y los factores que influyen en su desempeño. Para lograrlo, se aplicarán diversas herramientas de recopilación de información que permitirán obtener una visión integral de la organización.

2. Diagnóstico Situacional Actual de la Empresa

2.1. Definir la Situación Actual de la Empresa

2.1.1. Ubicación Geográfica de la Empresa

La empresa Hakan, situada en Ecuador, en la ciudad de Quito, parroquia de Cotocollao, en la avenida de la Prensa, número N63-141 y calle Manta. Desde sus oficinas en esta ciudad brinda servicios de producción audiovisual en Quito, Guayaquil y Ambato. Su infraestructura en Cotocollao ubicada en una parte transaccional de la zona permite ser visible para los transeúntes de la zona.

Figura 3 Ubicación geográfica de la empresa Hakan.



Nota. Ubicación espacial de la empresa Hakan Quito - Ecuador. Tomado de Google Maps.

El mercado objetivo de Hakan está compuesto por pequeñas y medianas empresas, así como por artistas nacionales. La empresa se especializa en el ámbito

audiovisual y la generación de contenido, proporcionando soluciones creativas y técnicas adaptadas a las necesidades de sus clientes.

En este competitivo sector, Hakan se enfrenta a rivales significativos como Publimark.ec y Doptus, empresas reconocidas por su experiencia brindando servicios similares.

2.1.2. Cronológico / Histórico

La empresa Hakan inició sus actividades el 9 de octubre del 2012, comenzando como un emprendimiento de su fundador, Lic. Daniel Castro Gómez. Con una visión clara y un espíritu emprendedor, Daniel decidió adentrarse en el ámbito del marketing, ofreciendo servicios de diseño, publicidad e imagen corporativa. Desde sus primeros días, Hakan se destacó por su creatividad y dedicación, lo que le permitió captar rápidamente nuevos clientes.

A medida que Hakan ganaba reputación y ampliaba su cartera de clientes, por lo que su Gerente General decidió expandir los servicios de la empresa. En 2014, Hakan abrió una nueva línea de imprenta e impresión 3D, buscando satisfacer la creciente demanda de productos personalizados. Sin embargo, la infraestructura de Hakan no contaba con la maquinaria necesaria, lo que llevó al cierre de esta línea de operaciones en 2016.

Daniel vio en este desafío una oportunidad para reinventar la empresa. Con una nueva estrategia, en 2017 Hakan se centró en la producción audiovisual. En ese momento reunió un equipo completo de profesionales del sector, lo que permitió a Hakan ofrecer servicios de alta calidad y manejar la imagen de importantes artistas locales. Uno de los momentos más destacados fue trabajar con Guanaco, un reconocido artista ecuatoriano. Este proyecto no solo elevó la reputación de Hakan, sino que también abrió nuevas puertas en el mercado, ya que otros artistas empezaron a interesarse en el trabajo realizado por la empresa.

2.1.3. Situación actual de la Planificación estratégica.

Hakan como empresa lamentablemente no cuentan con una planificación estratégica actualizada y formalmente establecida. Esta ausencia de una hoja de ruta estratégica clara, representa un desafío significativo para la empresa en términos de alineación de objetivos, toma de decisiones informadas y aprovechamiento de

oportunidades de crecimiento. Lo cual a su vez es una oportunidad para el presente proyecto de investigación que elabora un plan de gestión estratégica de la experiencia del cliente.

2.1.4. Tamaño de la Empresa / Emplazamiento

Hakan es una microempresa ecuatoriana que opera con una estructura organizacional compacta. La empresa está compuesta por un total de 8 empleados, quienes desempeñan roles cruciales en diversas áreas funcionales dentro de proceso creativo de los servicios del marketing, además del gerente general que lidera y gestiona las operaciones. Como empresa, Hakan se caracteriza por su flexibilidad y capacidad de adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado, manteniendo una comunicación directa y fluida entre todos los miembros del equipo.

Hakan está ubicada en Quito - Ecuador. Su localización estratégica le permite aprovechar las oportunidades comerciales y económicas de la zona, además de estar en proximidad a sus clientes que facilita una logística eficiente y un acceso rápido a los recursos necesarios para sus operaciones diarias.

2.1.5. Situación del Mercado

La empresa Hakan se encuentra inmersa en un mercado dinámico y competitivo, donde la oferta de servicios de producción audiovisual está en constante expansión. A medida que la industria del entretenimiento y la promoción se vuelven cada vez más digitales, la demanda de contenido visual de alta calidad experimenta un crecimiento significativo. Los consumidores buscan destacarse en un entorno saturado, lo que genera una demanda creciente de servicios especializados en la creación y gestión de imágenes impactantes. Hakan se posiciona como un proveedor confiable en este panorama, ofreciendo soluciones a medida que se adaptan a las necesidades específicas de cada cliente.

La empresa Hakan se beneficia de una creciente demanda por parte de artistas nacionales, empresas y eventos corporativos que buscan mejorar su presencia visual y fortalecer su imagen de marca. Esta tendencia se refleja en una oferta cada vez más diversificada de servicios de producción audiovisual, con un énfasis en la creatividad y la innovación.

2.1.6. Líneas de Productos y Servicios de la Empresa

Hakan se caracteriza por tener una variedad de productos y servicios diseñados para satisfacer las diversas necesidades de sus clientes en cuanto a la producción audiovisual. A continuación, se muestra en la Tabla 2, los productos y servicios que oferta.

Tabla 2 *Lista de productos y servicios que ofrece la empresa Hakan*

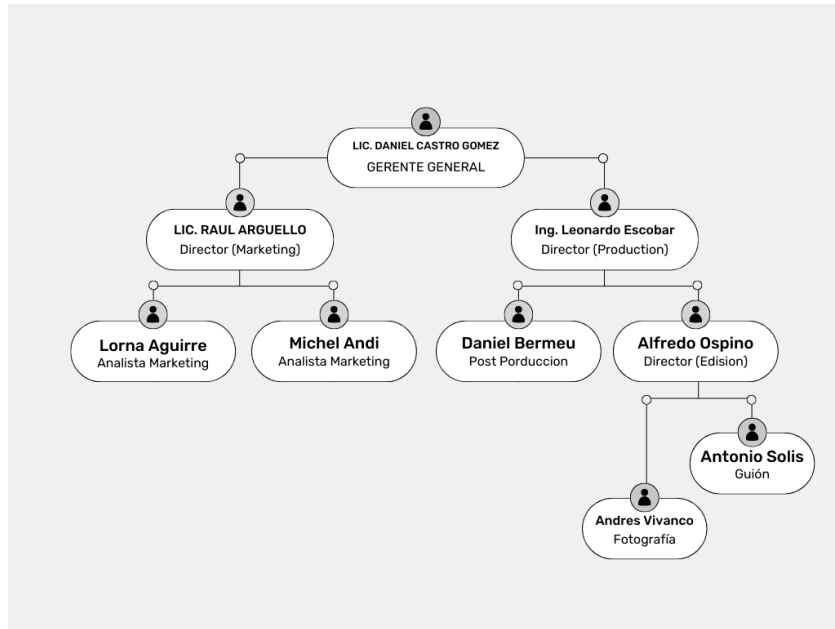
Producto / Servicio	Descripción	Precio (USD)
Video Clip Promocional	Producción de video de alta calidad para promocionar en plataformas digitales y redes sociales. Incluye concepto creativo, filmación y edición profesional.	\$500 - \$800
Fotografía	Captura de imágenes de alta resolución, ideal para promoción y contenido en redes sociales y sitios web.	\$200 - \$400
Sesion Fotografica	Sesión de fotografía personalizada, Incluye maquillaje, vestuario y locación.	\$300 - \$500
Producción de Videoclip	Creación completa de un videoclip, desde la concepción de la idea hasta la postproducción. Incluye guion, dirección, filmación, edición y efectos visuales.	\$800 - \$1200
Servicio de Streaming	Transmisión en vivo a través de plataformas digitales, garantizando una experiencia inmersiva y de alta calidad para los espectadores.	\$300 - \$600

Nota. Los precios de los productos son valores referenciales y están sujetos a cambios en función de las personalizaciones solicitadas por los clientes en los servicios.

2.1.7. Estructura Organizacional

Hakan es una microempresa ecuatoriana, en la Figura 3 podemos ver la estructura organizacional que incluye un equipo dinámico y compacto de profesionales trabajando de manera integral.

Figura 4 Organigrama de la Empresa Hakan



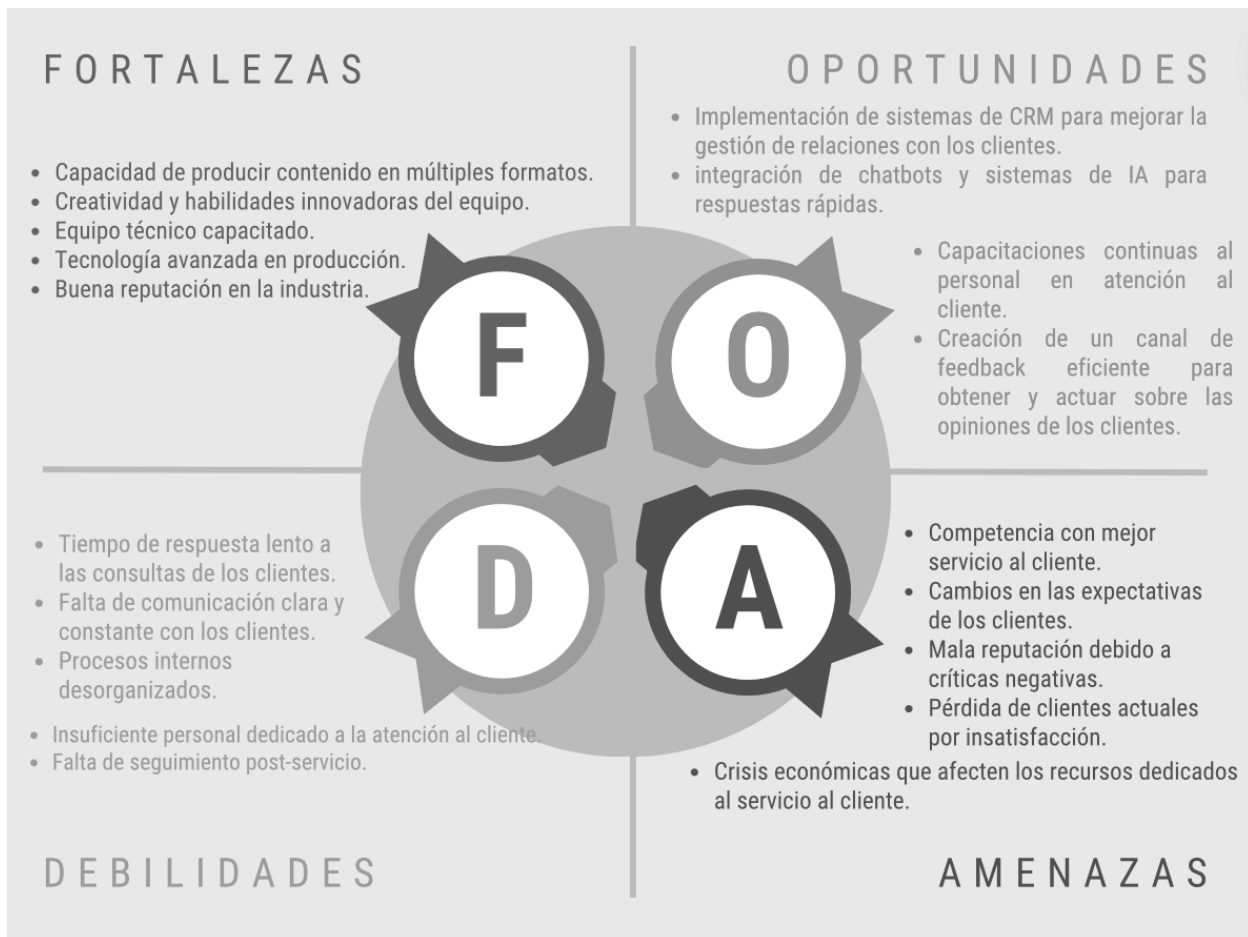
Nota. La estructura organizacional de Hakan, está compuesta por 8 empleados, 2 directivos y 6 colaboradores en la parte creativa.

2.2. Análisis del Entorno Interno y Externo de la Empresa

2.2.1. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

La Figura 5 presenta el análisis que abarca la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la empresa, y nos proporcionará la base necesaria para elaborar una propuesta de mejora efectiva.

Figura 5 Análisis FODA de la empresa Hakan



Nota. Análisis de la situación actual del proceso en la gestión del cliente en la empresa Hakan.

La empresa Hakan cuenta con un equipo técnico altamente capacitado y creativo, respaldado por tecnología avanzada en producción audiovisual, lo cual permite ofrecer soluciones innovadoras y de alta calidad en múltiples formatos audiovisuales. La empresa tiene una sólida reputación en la industria gracias a su historial de proyectos exitosos y la capacidad de producir contenido variado que satisface las necesidades específicas de los clientes. Estas fortalezas permiten a Hakan destacarse en el mercado y ofrecer un servicio diferenciado.

Entre las principales debilidades de Hakan se encuentran el tiempo de respuesta lento a las consultas de los clientes y la falta de canales de comunicación diversificados, lo que genera insatisfacción y frustración entre los clientes. Los procesos internos desorganizados y la insuficiencia de personal dedicado a la atención al cliente agravan esta situación, afectando la eficiencia y la calidad del servicio. Además, la falta de un sistema efectivo de seguimiento post-servicio impide asegurar una satisfacción continua y detectar áreas de mejora a tiempo.

El mercado ofrece numerosas oportunidades para Hakan, incluyendo la implementación de sistemas de *customer relationship management* avanzados para mejorar la gestión de relaciones con los clientes, la integración de chatbots en combinación con sistemas de inteligencia artificial para proporcionar respuestas rápidas y eficientes. La creciente demanda de soporte multi canal y la posibilidad de expandir el servicio a nuevos mercados con diferentes necesidades representan oportunidades significativas para mejorar la atención al cliente. Además, la creación de un canal de retroalimentación eficiente y el desarrollo de una plataforma de autoayuda podrían potenciar aún más la satisfacción del cliente.

Las principales amenazas que enfrenta Hakan incluyen una competencia fuerte que ofrece un mejor servicio al cliente, lo cual podría desviar a los clientes actuales. Los rápidos cambios en las expectativas de los clientes y la evolución tecnológica también representan desafíos constantes que requieren adaptación continua. Además, la pérdida de clientes debido a la insatisfacción es una amenaza real. Las crisis económicas que afecten el presupuesto dedicado al servicio al cliente también pueden limitar la capacidad de HAKAN para invertir en mejoras necesarias.

2.2.2. Análisis Interno – Externo de la Empresa

La Tabla 3, muestra una evaluación estructurada de las áreas críticas y oportunidades estratégicas. En la sección de corregir (C), se destacan acciones clave como la implementación de un sistema automatizado para mejorar la eficiencia en la gestión de consultas y la optimización de procesos internos a través de una mayor organización y documentación. Además, se enfatiza la necesidad de mejorar la comunicación con los clientes mediante protocolos claros y frecuentes. En cuanto a afrontar (A), se proponen estrategias para diferenciarse en un mercado competitivo, incluyendo la personalización del servicio y la gestión proactiva de la reputación, así como la implementación de programas de fidelización y flexibilidad en tiempos económicos adversos.

En la sección de mantener (M), se resalta la importancia de continuar invirtiendo en la formación técnica del equipo y en la actualización tecnológica para mantener la capacidad de producción versátil y una reputación positiva en la industria. Por último, en explorar (E), se recomienda la adopción de tecnologías avanzadas como *customer relationship management* para mejorar la gestión de relaciones con los clientes y la eficiencia operativa, junto con iniciativas para mejorar la experiencia del cliente mediante plataformas de autoayuda y retroalimentación efectiva.

Tabla 3 Matriz DAFO – CAMEL de la empresa Hakan

DAFO - CAME		Análisis Externo	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	E	Sistemas de CRM: Integrar herramientas avanzadas de CRM para mejorar la gestión de relaciones con los clientes.	Equipo técnico capacitado: Continuar invirtiendo en la formación técnica del equipo.
		IA y chatbots: Implementar tecnología de IA para proporcionar respuestas rápidas y eficientes.	Tecnología avanzada en producción: Seguir actualizando y manteniendo la tecnología utilizada.
		Formación continua: Desarrollar programas de formación continua en atención al cliente para mejorar las habilidades del personal.	Buena reputación en la industria: Fortalecer y promover la reputación positiva.
		Canal de feedback: Crear un sistema efectivo de feedback para identificar áreas de mejora y actuar en consecuencia.	Capacidad de producción en múltiples formatos: Aprovechar la versatilidad para ofrecer soluciones variadas a los clientes.
DEBILIDADES	C	Plataforma de autoayuda: Desarrollar una plataforma en línea con recursos de autoayuda y preguntas frecuentes para los clientes.	Creatividad e innovación: Fomentar la creatividad y la innovación dentro del equipo.
		Tiempo de respuesta lento: Implementar un sistema de tickets automatizado para priorizar y gestionar consultas de clientes.	Competencia con mejor servicio al cliente: Diferenciarse mediante la personalización del servicio y la creación de experiencias únicas para el cliente.
		Falta de comunicación clara: Establecer protocolos de comunicación claros y frecuentes con los clientes.	Cambios en las expectativas de los clientes: Mantenerse actualizado con las tendencias y expectativas del cliente mediante investigaciones de mercado frecuentes.
		Procesos internos desorganizados: Optimizar y documentar los procesos internos para mejorar la eficiencia.	Mala reputación: Gestionar las críticas de manera proactiva y utilizar el feedback para mejorar el servicio.
		Insuficiente personal en atención al cliente: Contratar y capacitar más personal dedicado a la atención al cliente.	Pérdida de clientes: Implementar programas de fidelización para retener a los clientes actuales.
		Falta de seguimiento post-servicio: Crear un programa de seguimiento post-servicio para asegurar la satisfacción continua del cliente.	Crisis económicas: Ofrecer servicios de atención flexibles y adaptados a diferentes presupuestos.

Análisis Interno

Nota. La matriz proporciona un marco claro como Hakan puede abordar los desafíos actuales y capitalizar sus fortalezas, asegurando una estrategia integral orientada a la mejora continua y la competitividad sostenida

2.2.3. Análisis 7P del Marketing

La matriz de las 7P detallada en la Tabla 4, revela áreas clave en las que la empresa Hakan puede enfocar sus esfuerzos para mejorar su competitividad y eficiencia. La personalización de los servicios (20%) es fundamental para mejorar la satisfacción del cliente, ofreciendo experiencias únicas adaptadas a sus necesidades. La flexibilidad en los precios (10%) asegura que Hakan pueda adaptarse a distintos segmentos y situaciones económicas, manteniendo el valor percibido y la accesibilidad. Además, la expansión y fortalecimiento de los canales de distribución y la presencia en plataformas digitales (10%) facilita el acceso y la conveniencia para los clientes, mejorando su experiencia general. Las campañas de marketing centradas en la calidad del servicio al cliente (15%) son vitales para atraer y retener clientes, destacando testimonios y casos de éxito.

El personal capacitado (25%) es el pilar más importante para asegurar un servicio excepcional. Invertir en la contratación y formación continua del personal especializado en atención al cliente garantiza una mejora en la satisfacción y eficiencia del servicio. La optimización y documentación de procesos internos (15%), mediante la implementación de un sistema de tickets automatizado, mejora la eficiencia y rapidez en la atención al cliente. Finalmente, mantener y mejorar las instalaciones físicas (5%) asegura una experiencia positiva y refuerza la confianza en la marca. En conjunto, estos hallazgos proporcionan una guía estratégica para que Hakan optimice su atención al cliente, mejorando la satisfacción y fidelización de sus clientes a través de un servicio personalizado, eficiente y accesible.

Tabla 4 Matriz 7P del Marketing de la empresa Hakan

Criterio	Descripción	Estrategia	Cumple	Cumple Medianamente	No Cumple
Producto	Servicios personalizados para mejorar la satisfacción del cliente.	Ofrecer servicios personalizados y experiencias únicas adaptadas a las necesidades individuales de los clientes.	1	-	-

Precio	Estrategia de precios flexibles para diferentes presupuestos de clientes.	Implementar precios adaptables para distintos segmentos de clientes y situaciones económicas, asegurando accesibilidad y valor percibido.	1	-	-
Plaza	Canales de distribución y presencia en múltiples plataformas para facilitar el acceso de los clientes.	Ampliar y fortalecer los canales de distribución y la presencia en plataformas digitales para mejorar la accesibilidad y conveniencia para los clientes.	-	-	1
Promoción	Campañas de marketing centradas en la calidad de la atención al cliente.	Desarrollar campañas de marketing que destaquen la calidad del servicio al cliente, utilizando testimonios y casos de éxito para atraer y retener clientes.	-	-	1
Personal	Contratación y capacitación continua de personal especializado en atención al cliente.	Invertir en la contratación y formación continua del personal para asegurar un servicio al cliente excepcional y mejorar la satisfacción del cliente.	-	-	1
Procesos	Optimización y documentación de procesos internos para una atención al cliente más eficiente.	Implementar un sistema de tickets automatizado para gestionar consultas, y optimizar y documentar procesos internos para mejorar la eficiencia y rapidez en la atención al cliente.	-	-	1
Presencia Física	Mantenimiento y mejora de instalaciones físicas para asegurar una experiencia positiva del cliente.	Mantener y mejorar las instalaciones físicas y puntos de contacto con los clientes para asegurar una experiencia positiva y reforzar la confianza en la marca.	-	1	-
Total			2	1	4
			28,57	14,29	57,14

Nota. La matriz de las 7P que se presenta se ha diseñado con el objetivo de identificar y priorizar las estrategias esenciales para mejorar la atención al cliente en la empresa HAKAN. Cada criterio ha sido ponderado en función de su importancia relativa en la mejora de la experiencia del cliente, garantizando así un enfoque equilibrado y eficiente.

2.2.4. Análisis del Entorno 5 Fuerzas de Michael Porter

Para determinar cómo se encuentra la empresa Hakan en la calidad de sus servicios y experiencia del cliente, se realiza un análisis utilizando la técnica de las 5 fuerzas de Michael Porter descrito en la Tabla 5, permite determinar el potencial impacto en la empresa.

Tabla 5: Matriz de las 5 Fuerzas de Michael Porter

Fuerza	Descripción	Impacto	
1. Poder de Negociación de los Clientes	Número de clientes: Diversidad y expectativas de los clientes en términos de experiencia y calidad.	Alto. Clientes con altas expectativas requieren un enfoque continuo en mejorar la experiencia.	
	Volumen de compra: Grandes clientes pueden exigir niveles más altos de servicio y atención personalizada.		Variable. Grandes contratos pueden demandar servicios más personalizados y de mayor calidad.
	Costos de cambio: Facilidad con la que los clientes pueden cambiar de proveedor basándose en la experiencia.		Moderado. La satisfacción del cliente y la calidad del servicio son cruciales para la retención.
2. Poder de Negociación de los Proveedores	Número de proveedores: Tecnología y software que afectan la experiencia del cliente.	Moderado. La selección de proveedores de alta calidad mejora la experiencia del cliente.	
	Costos de cambio: Facilidad para cambiar de proveedor sin afectar la experiencia del cliente.		Bajo. Cambiar de proveedor puede impactar negativamente la calidad y continuidad del servicio.
	Diferenciación de insumos: Calidad de insumos impacta directamente la satisfacción del cliente.		Alto. Insumos de alta calidad son esenciales para mantener un buen servicio.
3. Amenaza de Productos Sustitutos	Disponibilidad de sustitutos: Otras formas de marketing y contenido digital que impactan la experiencia del cliente.	Alto. Sustitutos pueden ofrecer diferentes experiencias al cliente, pero no	

Costo y rendimiento de sustitutos: Comparación de costos y efectividad en términos de experiencia del cliente.	Alto. Sustitutos pueden ser más económicos, pero Hakan puede destacar por una experiencia superior.	necesariamente de mejor calidad.
Innovación y tendencias: Nuevas tendencias en la experiencia del cliente.	Alto. La rápida adopción de nuevas tendencias mejora la experiencia del cliente y mantiene la competitividad.	
4. Amenaza de Nuevos Competidores	Barreras de entrada: Reputación, calidad del servicio al cliente y personalización de servicios.	
Costo inicial: Inversión en tecnología para mejorar la interacción y la satisfacción del cliente.	Alto. Hakan necesita mantener inversiones en tecnología para ofrecer una experiencia superior.	Moderado. Nuevos competidores podrían ofrecer precios bajos.
Economías de escala: Empresas establecidas pueden ofrecer precios más bajos, pero la experiencia del cliente es diferenciadora.	Moderado. Hakan puede competir ofreciendo un servicio más personalizado y atento.	
5. Rivalidad entre los Competidores Existentes	Número y tamaño de competidores: Competencia que también busca mejorar la experiencia del cliente.	
Diferenciación: Nivel de diferenciación en la experiencia del cliente ofrecido por Hakan.	Alto. Personalización, atención al detalle y servicio al cliente son diferenciadores clave.	Alto. La competencia es fuerte, pero una experiencia del cliente superior puede diferenciar a Hakan.
Costos fijos y capacidad: Inversiones en tecnología y capacitación para mejorar la experiencia del cliente.	Alto. Invertir en tecnología y personal capacitado es crucial para mantener una experiencia del cliente excelente.	

Nota. Esta tabla presenta un análisis detallado de las cinco fuerzas de Michael Porter aplicado a la empresa Hakan, evaluando el impacto de cada fuerza en la experiencia del cliente y la competitividad de la empresa.

Hakan enfrenta un alto poder de negociación por parte de los clientes, quienes tienen altas expectativas y demandan una atención personalizada y de alta calidad. La satisfacción y retención de clientes dependen de la capacidad de Hakan para ofrecer una experiencia superior.

El poder de los proveedores también impacta la experiencia del cliente, ya que la calidad de los insumos y la tecnología utilizada son cruciales para mantener estándares elevados.

La amenaza de productos sustitutos es significativa debido a la disponibilidad de alternativas más económicas en marketing y contenido digital, aunque Hakan puede destacarse ofreciendo una experiencia más personalizada y efectiva. La entrada de nuevos competidores presenta una amenaza moderada, dado que la reputación y la experiencia son barreras importantes.

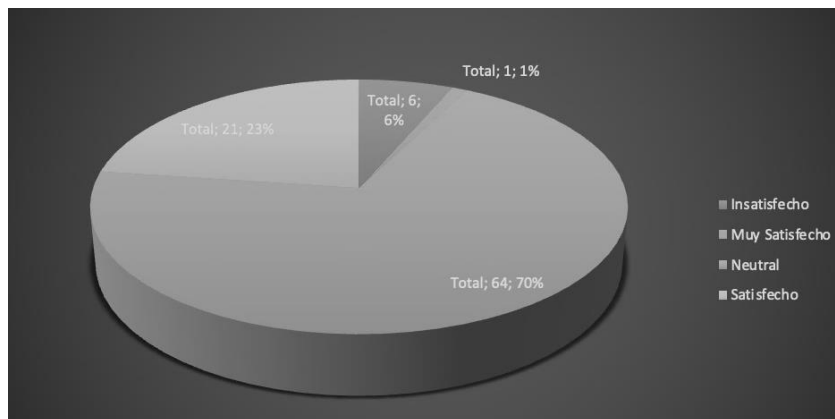
Por último, la rivalidad entre competidores es alta, lo que obliga a Hakan a diferenciarse constantemente mediante la innovación y la mejora continua en la experiencia del cliente.

2.2.5. Análisis de la Situación Actual de la Empresa

Se elaboró un conjunto de preguntas clave para evaluar el índice de satisfacción de la empresa (Anexo 8). Este cuestionario ha sido diseñado para captar diversos aspectos de la experiencia del cliente. Al analizar las respuestas obtenidas permitirá identificar áreas específicas que requieren mejoras, facilitando así el desarrollo de propuestas estratégicas y concretas para optimizar la experiencia del cliente y aumentar su satisfacción general.

Para la evaluación de cada pregunta, hemos establecido una métrica que va desde la calificación más baja hasta la más alta: muy insatisfecho, insatisfecho, neutral, satisfecho y muy satisfecho. De acuerdo con los datos obtenidos, un 64.70% de los clientes se sienten neutrales respecto a la rapidez del servicio, mientras que un 1.1% de los clientes están insatisfechos Figura 6.

Figura 6 Resultado estadístico de la experiencia de los clientes de Hakan.



Nota. Análisis de las encuestas realizadas para determinar la satisfacción del cliente en la experiencia Fabre (2024) Gestión Estratégica de la Atención al Cliente para la Optimización de la Experiencia del Cliente: Caso Empresa Hakan.

El primer resultado indica claramente que hay un área de oportunidad significativa en la experiencia del cliente. Para mejorar la satisfacción general de los clientes, Hakan debería enfocarse en implementar planes de acción para que los clientes reciban atención de manera más ágil y eficiente. Abordar esta área específica podría transformar a los clientes neutrales e insatisfechos en clientes satisfechos y muy satisfechos, mejorando así la percepción general del servicio y fortaleciendo la lealtad del cliente.

En la dimensión de rapidez de atención, los resultados muestran que el 14,13% de los clientes se sienten muy satisfechos y el 31,52% satisfechos, mientras que el 46,74% se mantienen neutrales y el 7,61% están insatisfechos. Esto indica una necesidad clara de mejorar los tiempos de respuesta para aumentar la satisfacción de los clientes.

En cuanto a la solución proporcionada a los problemas o consultas, el 38,04% de los clientes se sienten muy satisfechos y el 44,57% satisfechos, con un 17,39% de respuestas neutrales y ningún cliente insatisfecho. Estos resultados son positivos y sugieren que Hakan está resolviendo eficazmente los problemas de los clientes, aunque siempre hay espacio para incrementar la satisfacción global.

La amabilidad y profesionalismo de los agentes de servicio al cliente muestran áreas de mejora, ya que no hubo respuestas de clientes muy satisfechos, el 39,13% se sienten satisfechos, el 47,83% neutrales y el 13,04% insatisfechos. Para abordar este problema, Hakan debería invertir en la capacitación de sus empleados en habilidades interpersonales y profesionalismo, lo que podría traducirse en una mayor satisfacción del cliente.

Finalmente, la disposición de los clientes a recomendar el servicio es alta, con el 15,22% muy satisfechos y el 67,39% satisfechos. Sin embargo, la experiencia general de los clientes tiene un alto porcentaje de neutralidad 69,57% y un 6,52% de insatisfacción, lo que indica que hay margen para mejorar.

Tabla 6 Resultados de la evaluación – encuesta satisfacción del cliente.

DIMENSIONES DEL CUESTIONARIO	Muy Satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Total
¿Cómo calificaría la rapidez con la que fue atendido su problema o consulta?	14,13%	31,52%	46,74%	7,61%	100,00%
¿Qué tan satisfecho está con la solución proporcionada a su problema o consulta?	38,04%	44,57%	17,39%	-	100,00%
¿Qué tan amable y profesional fue el agente de servicio al cliente?	-	39,13%	47,83%	13,04%	100,00%
¿Recomendaría nuestro servicio de atención al cliente a otros?	15,22%	67,39%	17,39%	-	100,00%
¿Evalúa tu experiencia general con nosotros?	1,09%	22,83%	69,57%	6,52%	100,00%

Nota. La tabla muestra los resultados de las encuestas realizadas para evaluar diferentes dimensiones del servicio de atención al cliente de Hakan.

Estos resultados permiten enfocarse en mejorar la rapidez de atención y la calidad del servicio al cliente podría transformar las experiencias neutrales en positivas, elevando la satisfacción y lealtad del cliente.

Los resultados de la encuesta de satisfacción realizada para la identificación de la situación actual en la que se encuentra Hakan, destacan áreas clave que necesitan mejoras para optimizar la experiencia del cliente. Ofrecer una experiencia excepcional va más allá de simplemente brindar un servicio; implica crear momentos memorables que promuevan la lealtad del cliente.

Hakan tiene una gran oportunidad para convertir estas percepciones neutrales en positivas. La insatisfacción del 13.04% respecto a la amabilidad y profesionalismo del personal subraya la necesidad de mejorar las interacciones del servicio al cliente. Mejores índices de satisfacción impactan directamente en la percepción global del cliente, elevando su experiencia y promoviendo una mayor fidelización y recomendación de los servicios de Hakan.

En la presente sección, se desarrollará una propuesta integral enfocada en optimizar la gestión de la experiencia del cliente en la empresa Hakan.

3. Desarrollo de la Propuesta

El diseño de la propuesta para optimizar la gestión estratégica de la atención al cliente en Hakan se basa en la implementación de dos herramientas clave: *lean canvas* y *customer journey*. Utilizando *lean canvas*, se desglosarán y analizarán los componentes críticos del modelo de negocio de Hakan para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas. Simultáneamente, el análisis del *customer journey* identificará cada interacción del cliente con la empresa, permitiendo detectar puntos problemáticos y oportunidades de mejora en el recorrido del cliente.

3.2. Nombre de la Propuesta

Propuesta para la optimización de la experiencia del cliente en la empresa Hakan.

3.3. Determinación de los Puntos Críticos

Hakan, una microempresa ubicada en Quito, Ecuador, se enfrenta a varios puntos críticos que afectan su operación y servicio al cliente. Según los resultados de las encuestas de satisfacción, un 46,74% de los clientes calificaron la rapidez de atención como neutral y un 7,61% se mostraron insatisfechos. Estos porcentajes indican que la rapidez en la atención es un área que requiere mejoras urgentes. Además, la falta de comunicación clara y constante con los clientes es una debilidad identificada, la cual se refleja en un 47,83% de respuestas neutrales y un 13,04% de insatisfechos respecto a la amabilidad y profesionalismo del personal de servicio al cliente. Esta falta de comunicación efectiva afecta negativamente la percepción del servicio y la retención de clientes.

Otro punto crítico es la falta de planificación estratégica formal en Hakan. Esta ausencia de una hoja de ruta clara limita la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas y alineadas con sus objetivos a largo plazo. En el entorno competitivo en el que opera Hakan, donde se enfrenta a rivales como Publimark.ec y Doptus, la falta de una estrategia bien definida representa un riesgo significativo. Sin una planificación estratégica actualizada, la empresa corre

el riesgo de perder oportunidades de crecimiento y de no poder adaptarse de manera efectiva a los cambios del mercado y las expectativas de los clientes.

Finalmente, la falta de recursos humanos dedicados a la atención al cliente y el seguimiento post-servicio es una debilidad que impacta directamente en la satisfacción del cliente, la empresa tiene una estructura organizacional compacta que, aunque permite flexibilidad, también limita su capacidad para atender de manera eficiente las consultas y necesidades de los clientes. La encuesta refleja que un 69,57% de los clientes tienen una percepción neutral de la experiencia general con Hakan, lo que sugiere que hay una gran área de oportunidad para transformar estas percepciones neutras en positivas mediante la mejora de la atención al cliente y la implementación de un sistema de seguimiento post-servicio efectivo.

3.4. Objetivos

3.3.1. Objetivo General

Realizar un manual de metodologías para la gestión de la experiencia del cliente en Hakan mediante la optimización de procesos internos.

3.3.2. Objetivos Específicos

- Implementar la herramienta *lean canvas* para optimizar la gestión estratégica de la atención al cliente.
- Realizar un análisis detallado del *customer journey* para mapear y mejorar la experiencia del cliente.
- Establecer el cronograma de actividades y presupuesto.

3.5. Desarrollo de la Propuesta

3.5.1. Estrategia de Planificación para la Empresa

En el análisis detallado de las debilidades y oportunidades identificadas en la figura 5, y los resultados de las encuestas de satisfacción, se plantearán estrategias específicas para abordar los puntos críticos que actualmente afectan la percepción y satisfacción de los clientes.

Hakan, se enfrenta al desafío de no contar con una misión, visión ni objetivos estratégicos claramente definidos. Para abordar esta carencia y alinear sus esfuerzos con un plan de mejora orientado a la optimización de la experiencia

del cliente, se han desarrollado una misión, una visión y objetivos estratégicos que guiarán a Hakan hacia la excelencia en el servicio al cliente y la innovación en el sector audiovisual.

Nuestra misión en Hakan para el año 2027 es proporcionar soluciones audiovisuales de alta calidad que superen las expectativas de nuestros clientes, mediante un enfoque personalizado y eficiente. Nos comprometemos a utilizar tecnología avanzada y a mantener una comunicación clara y rápida para garantizar una experiencia excepcional en cada proyecto.

Nuestra visión es ser la empresa líder en producción audiovisual, reconocida por nuestra excelencia en atención al cliente y nuestra capacidad para innovar y adaptarnos a las necesidades cambiantes del mercado. Aspiramos a establecer relaciones duraderas con nuestros clientes, basadas en la confianza, la calidad y la satisfacción continua.

Objetivos Estratégicos

Mejorar la Rapidez y Eficiencia del Servicio al Cliente

- Implementar un sistema de tickets automatizado para gestionar consultas y problemas de manera más rápida y eficiente.
- Reducir el tiempo de respuesta a las consultas a menos de 24 horas.
- Optimizar la Comunicación con los Clientes.

Fortalecer la Infraestructura y Tecnología

- Invertir en sistemas *CRM* avanzados y herramientas de inteligencia artificial para mejorar la gestión de relaciones con los clientes.
- Mantener la infraestructura y el equipamiento actualizados para soportar una producción audiovisual de alta calidad.
- Fomentar la Capacitación y el Desarrollo del Personal:
- Proveer programas de formación continua para el personal especializado en atención al cliente.
- Mejorar las competencias del equipo en un 30% mediante capacitaciones periódicas y evaluaciones de desempeño.

Ampliar la Presencia en el Mercado

- Desarrollar y ejecutar campañas de marketing que destaquen la calidad y la personalización de nuestros servicios.
- Incrementar la base de clientes en un 25% anual mediante estrategias de expansión y fidelización.
- Implementar Programas de Mantenimiento y Soporte.

3.5.2. Estrategia de la Gestión en la Experiencia del Cliente

Con la implementación de la herramienta *customer journey map*, detallada en el Anexo 6, como parte de la propuesta para optimizar la atención al cliente, se busca identificar cuidadosamente cada punto de contacto e interacción que los clientes tienen con la empresa Hakan a lo largo de su recorrido. El objetivo es identificar áreas críticas y oportunidades de mejora en cada etapa del viaje del cliente, desde el descubrimiento hasta la post venta.

El proceso comenzará con la fase de descubrimiento, donde se evaluará cómo los clientes encuentran los servicios de Hakan y qué canales utilizan. Se analizará la eficacia de las estrategias de marketing y publicidad para captar la atención del público objetivo. En la fase de consideración, se examinará la claridad y efectividad de la comunicación de Hakan con los clientes potenciales, asegurando que la información proporcionada sea suficiente y persuasiva para ayudarles en su toma de decisiones.

En la fase de decisión, se evaluará la facilidad y rapidez del proceso de contratación de servicios, identificando cualquier obstáculo que pueda generar fricción o retraso. La etapa de servicio se centrará en la calidad de la atención proporcionada, particularmente en la rapidez de respuesta y la amabilidad y profesionalismo del personal de servicio al cliente. Por último, en la fase de post-servicio, se analizará el seguimiento y soporte continuo que se ofrece a los clientes, buscando asegurar su satisfacción a largo plazo y fomentar la lealtad.

Implementar mejoras en estos puntos críticos, como optimizar los procesos de respuesta, establecer protocolos de comunicación claros y frecuentes, y capacitar continuamente al personal en atención al cliente, permitirá a Hakan transformar percepciones neutrales en positivas. Esto no solo aumentará la

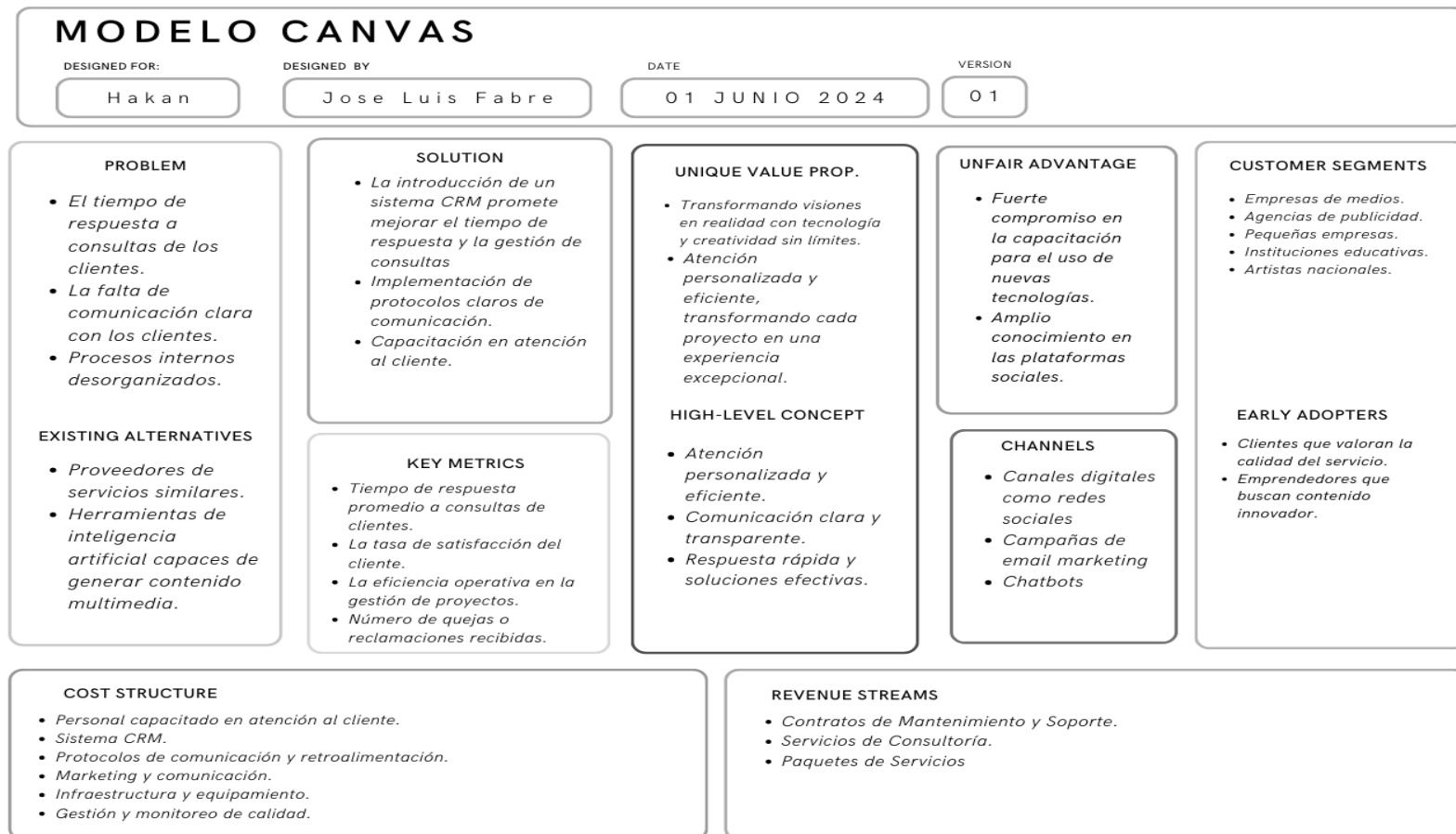
satisfacción y lealtad del cliente, sino que también fortalecerá la posición competitiva de Hakan en el mercado audiovisual.

Este enfoque integral basado en el *customer journey* proporcionará una visión detallada y estratégica para abordar las áreas de mejora identificadas y maximizar la experiencia del cliente en Hakan.

3.5.3. Estrategia de Modelo de Negocio

El uso de esta herramienta *lean canvas* que permite analizar y estructurar el modelo de negocio de manera sencilla y visual de la empresa Hakan, identificando los elementos clave que impactan la satisfacción del cliente (Figura 7).

Figura 7: Lean Canvas de la Empresa Hakan.



Nota. El Lean Canvas de Hakan destaca un enfoque en servicio al cliente personalizado y eficiencia operativa en el sector audiovisual. Incluye elementos clave como protocolos de comunicación optimizados, sistemas automatizados de tickets para resolver consultas rápidamente, y una propuesta de valor única centrada en la satisfacción excepcional del cliente y la personalización de proyectos.

Se identifican tres problemas principales que afectan la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa: un tiempo de respuesta lento a las consultas, una comunicación poco clara y procesos internos desorganizados. Para abordar estos desafíos, Hakan implementará un sistema de tickets automatizado, establecerá protocolos de comunicación claros y optimizará sus procesos internos para asegurar una atención al cliente más rápida y eficiente. Estas medidas permitirán reducir los tiempos de espera, mejorar la claridad en la interacción con los clientes y aumentar la eficiencia operativa general.

La propuesta de valor única de Hakan se centra en ofrecer una atención personalizada y eficiente, transformando cada proyecto en una experiencia excepcional para el cliente. Esta propuesta destaca la capacidad de Hakan para comprender y adaptarse a las necesidades específicas de cada cliente, garantizando una comunicación clara y rápida, y entregando soluciones que no solo cumplen, sino que superan las expectativas. Esta combinación de tecnología avanzada y un enfoque personalizado crea una ventaja competitiva significativa que es difícil de replicar por la competencia, asegurando relaciones sólidas y leales con los clientes.

En términos de estructura de costos y flujos de ingresos, Hakan se enfoca en invertir en personal capacitado en atención al cliente, sistemas *customer relationship manager*, protocolos de comunicación y retroalimentación, marketing y comunicación, gestión y monitoreo. Estas inversiones aseguran que la empresa pueda ofrecer un servicio de atención al cliente excepcional y eficiente.

3.5.4. Estrategia de la Gestión de Relación con el Cliente

El objetivo principal de implementar un sistema de gestión de relaciones con el cliente (*CRM*) en Hakan es mejorar la gestión integral de las interacciones con los clientes. Esto incluye desde la captación inicial hasta el soporte post-venta, centralizando la información clave de cada cliente para ofrecer un servicio más personalizado y eficiente. Un *customer relationship manager* efectivo permitirá a Hakan conocer mejor las necesidades individuales de sus clientes, mantener registros precisos de las interacciones pasadas y anticipar sus futuras demandas, mejorando así la satisfacción.

3.5.5. Estrategia de Comunicación

La estrategia de establecer protocolos claros de comunicación tiene como objetivo mejorar la eficiencia operativa y la consistencia en la manera en que Hakan interactúa con sus clientes. Definir guías específicas para la comunicación por diferentes canales (como teléfono, correo electrónico y redes sociales), la empresa busca garantizar respuestas rápidas y precisas a las consultas de los clientes. Automatizar respuestas para preguntas frecuentes mediante *chatbots* integrados con el *customer relationship manager* también forma parte de esta estrategia, optimizando el tiempo de respuesta y la satisfacción del cliente.

3.5.6. Estrategia de Capacitación y Desarrollo del Personal

La estrategia de capacitación y desarrollo del personal tiene como propósito mejorar las habilidades y competencias del equipo de Hakan en el área de servicio al cliente. A través de programas estructurados de formación, la empresa busca fortalecer las habilidades de comunicación, gestión de conflictos y el uso efectivo de herramientas tecnológicas. La implementación de programas de entrenamiento complementará esta estrategia, proporcionando apoyo individualizado para mejorar el desempeño y la satisfacción laboral del equipo. La evaluación continua del desempeño asegurará que el personal esté equipado para ofrecer un servicio excepcional y cumplir con los estándares de calidad de Hakan.

3.5.7. Estrategia Optimización de Proceso Interno

La creación de una plataforma de autoayuda forma parte de la estrategia de optimización de procesos internos de Hakan, con el propósito de ofrecer a los clientes una manera rápida y eficiente de resolver problemas comunes. Integrada con el *customer relationship management*, esta plataforma proporcionará respuestas personalizadas basadas en el historial y preferencias del cliente, reduciendo la dependencia de soporte humano para consultas repetitivas. La promoción activa de esta herramienta entre los clientes y el entrenamiento del personal para su uso efectivo son fundamentales para aumentar su adopción y mejorar la satisfacción general del cliente.

3.5.8. Estrategia de la Campaña de Marketing

La estrategia de ejecución de una campaña de marketing centrada en la fidelización de clientes tiene como objetivo fortalecer la lealtad y retención de los clientes existentes de Hakan. Utilizando datos del *customer relationship manager* para segmentar clientes, la empresa diseñará ofertas y mensajes personalizados que respondan a las necesidades individuales y preferencias de cada grupo de clientes. Programas de fidelización, como descuentos por lealtad y eventos exclusivos, serán implementados para incentivar compras repetidas y mantener una conexión emocional con la marca. La comunicación multicanal garantizará que estos mensajes lleguen de manera efectiva a los clientes a través de diversos puntos de contacto, reforzando así la relación a largo plazo con ellos.

Estas estrategias están diseñadas para abordar áreas específicas de mejora identificadas en Hakan, con el fin de fortalecer su posición en el mercado audiovisual mediante la optimización de la experiencia del cliente y la eficiencia operativa.

3.6. Cronograma de Ejecución de Actividades

Para llevar a cabo la propuesta de optimización de la experiencia del cliente en Hakan, se ha diseñado un cronograma detallado de actividades que abarca desde la implementación de nuevos sistemas y procesos hasta la capacitación del personal y la ejecución de campañas de marketing. Este plan se desarrollará a lo largo de un año, asegurando que cada etapa se ejecute de manera efectiva y en el tiempo adecuado. El cronograma se divide en siete fases principales, cada una con objetivos específicos y plazos claramente definidos. A continuación, se presenta un diagrama de Gantt que ilustra la planificación temporal de las actividades.

Tabla 7 Cronograma de Ejecución de Actividades

Actividad / Cronograma	AÑO 1												AÑO 2			
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 1	Mes 2	Mes 3	
Análisis y Planificación	1%															
Sistema CRM			0%													
-Análisis de propuestas			0%													
-Gestión compras			0%													
-Implementación			0%													
-Personalización			0%													
Establecimiento de Protocolos de Comunicación				0%												
-Diseño de Protocolos de Comunicación				0%												
-Validación y Ajustes				0%												
-Capacitación y Difusión				0%												
-Implementación y Monitoreo				0%												
-Evaluación y Mejora Continua				0%												
Optimización del Customer Journey						0%										
-Mapeo del Customer Journey Actual						0%										
-Identificación de Puntos Críticos y Oportunidades de Mejora						0%										
-Diseño de Estrategias de Mejora						0%										
-Implementación de Mejoras						0%										
-Monitoreo y Evaluación Continua						0%										
Capacitación y Desarrollo del Personal								0%								
-Diseño del Programa de Capacitación								0%								
-Materiales y Recursos								0%								
-Implementación del Programa de Capacitación								0%								
-Monitoreo y Evaluación del Progreso								0%								
-Revisión y Mejora Continua								0%								
Optimización de Procesos Internos: Plataforma de Autoayuda												0%				
-Necesidades y Requisitos												0%				
-Diseño de la Plataforma												0%				
-Desarrollo de la Plataforma												0%				
-Pruebas y Validación												0%				
-Implementación y Lanzamiento												0%				
-Monitoreo y Mejora Continua												0%				
Ejecución de Campaña de Marketing: Fidelización de Cliente																0%
-Análisis del Mercado y Definición de Objetivos																0%
-Desarrollo del Plan de Marketing																0%
-Creación de Contenidos y Materiales Publicitarios																0%
-Implementación de la Campaña																0%
-Monitoreo y Ajustes de la Campaña																0%
-Evaluación de Resultados y Reporte Final																0%

Nota. Este diagrama de Gantt detalla el cronograma de ejecución de actividades para la optimización de la experiencia del cliente en Hakan, incluyendo fases de análisis, implementación, pruebas, validaciones y mejora continua en cada estrategia.

3.7. Factibilidad Económica

A continuación, en la Tabla 8, se proporciona una evaluación clara de la viabilidad financiera de la iniciativa propuesta.

Tabla 8 Presupuesto Referencial para la Implementación de la Propuesta

Actividades	Rubro	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Implementación del Sistema CRM	Infraestructura	1	\$50,00	\$50,00
- Análisis y propuestas	Tecnología	3	\$300,00	\$900,00
- Gestión de compras	Gestión y Monitoreo	1	\$100,00	\$100,00
- Implementación y personalización	Gestión y Monitoreo	1	\$30,00	\$30,00
Establecimiento de Protocolos de Comunicación	Protocolos de Comunicación	6	\$150,00	\$900,00
- Validación y ajustes	Gestión y Monitoreo	6	\$50,00	\$300,00
- Capacitación y difusión	Personal Capacitado	4	\$200,00	\$800,00
- Implementación y monitoreo	Gestión y Monitoreo	3	\$25,00	\$75,00
Optimización del customer journey	Marketing y Comunicación	4	\$100,00	\$400,00
- Mapeo del customer journey Actual	Gestión y Monitoreo	5	\$80,00	\$400,00
- Identificación de Puntos Críticos y Oportunidades	Gestión y Monitoreo	5	\$250,00	\$1.250,00
- Diseño de Estrategias de Mejora	Marketing y Comunicación	1	\$300,00	\$300,00
Capacitación y Desarrollo del Personal	Personal Capacitado	2	\$350,00	\$700,00
- Diseño del Programa de Capacitación	Gestión y Monitoreo	1	\$50,00	\$50,00
- Materiales y Recursos	Gestión y Monitoreo	20	\$15,00	\$300,00
- Implementación del Programa de Capacitación	Gestión y Monitoreo	4	\$50,00	\$200,00
Optimización de Procesos Internos:				
Plataforma Autoayuda	Tecnología	1	\$250,00	\$250,00
- Diseño y Desarrollo de la Plataforma	Gestión y Monitoreo	1	\$100,00	\$100,00

- Pruebas y Validación	Gestión y Monitoreo	1	\$100,00	\$100,00
- Implementación y Lanzamiento	Gestión y Monitoreo	1	\$20,00	\$20,00
Ejecución de Campaña de Marketing	Marketing y Comunicación	4	\$500,00	\$2.000,00
- Análisis del mercado y plan de marketing	Marketing y Comunicación	1	\$500,00	\$500,00
- Creación de contenidos y materiales	Marketing y Comunicación	1	\$700,00	\$700,00
- Implementación de la campaña	Marketing y Comunicación	1	\$50,00	\$50,00
- Monitoreo y ajustes	Marketing y Comunicación	6	\$50,00	\$300,00
Talento Humano	Sueldo			
Gerente de Proyecto	Sueldo	15	2500	\$37.500,00
Analista de Sistemas	Sueldo	15	1200	\$18.000,00
Especialista en Marketing	Sueldo	15	1200	\$18.000,00
Capacitador	Sueldo	15	800	\$12.000,00
Técnico de Soporte	Sueldo	15	500	\$7.500,00
				\$103.775,00
Total		159	\$10.570,00	0

Nota. Esta matriz detalla las actividades específicas, el presupuesto asociado a cada una, el rubro correspondiente, la cantidad estimada, el valor unitario y el valor total.

Luego de revisar detalladamente el desarrollo de la propuesta para optimizar la experiencia del cliente en Hakan, se ha establecido un plan que abarca desde la capacitación especializada del personal en atención al cliente y la implementación de un sistema *customer relationship manager* avanzado hasta la mejora de protocolos de comunicación y retroalimentación.

Discusión

Hakan muestra varias áreas que necesitan mejoras significativas para optimizar la experiencia del cliente cómo se vio en los análisis FODA -CAMEL. El principal problema identificado es la lentitud en el tiempo de respuesta a las consultas de los clientes. Investigaciones han demostrado que una respuesta más rápida está asociada con niveles más altos de satisfacción del cliente (Corral, 2017).

Además, la amabilidad y el profesionalismo del servicio al cliente también presentan áreas críticas de mejora en las 5 fuerzas de Michael Porter, se evidencia que los clientes perciben una falta de empatía y profesionalismo como factor crítico en la experiencia. Contar con un personal bien capacitado y profesional es fundamental para asegurar una experiencia positiva para el cliente y promover su lealtad (Blokdyk, 2022).

Las oportunidades en el mercado, como la implementación de sistemas avanzados de *customer relationship manager* y la integración de chatbots impulsados por inteligencia artificial, ofrecen soluciones viables para abordar los desafíos actuales. Según la investigación en “*Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*”, el uso de tecnología avanzada, como *customer relationship manager* y chatbots, mejora significativamente la eficiencia del servicio al cliente y la satisfacción general del cliente (Simonson & Schmitt, 2003).

Comparando con estudios previos, se ha evidenciado que factores como la rapidez en la respuesta, la amabilidad y el profesionalismo del servicio al cliente son cruciales para lograr una alta satisfacción y lealtad del cliente.

Conclusiones

- Hakan se destaca por su equipo técnico especializado y su capacidad para producir contenido audiovisual de alta calidad, con un 82.61% de clientes satisfechos con las soluciones ofrecidas, sin embargo, los desafíos en la rapidez de respuesta, reflejados en un 46.74% de clientes neutrales y un 7.61% insatisfechos, destacan la necesidad de invertir en capacitación continua. Para abordar estas debilidades, es esencial implementar un sistema de tickets y optimizar los procesos internos de comunicación.
- En los criterios evaluados en las 7P de marketing, la empresa no cumple con el 57.14%, las principales áreas de mejora son la ampliación de canales de distribución, campañas de marketing, capacitación continua del personal especializado, y la optimización de la documentación en procesos internos.
- Hakan actualmente carece de una misión, visión y objetivos estratégicos definidos. Para superar esta deficiencia y alinear sus esfuerzos con un plan integral de mejora centrado en optimizar la experiencia del cliente, se han formulado una propuesta. Estas directrices orientarán a Hakan hacia la excelencia en el servicio al cliente y fomentarán la innovación en el sector.
- El plan estratégico se centra en el nivel actual de satisfacción en la experiencia del 41.2% de los clientes en Hakan, identificando áreas críticas de mejora. La investigación revela que factores internos, como la rapidez, la comunicación eficaz, y factores externos, como la economía, los cambios tecnológicos impactan significativamente en la satisfacción del cliente. Esto ha llevado a la propuesta de soluciones específicas, incluyendo la integración de un sistema de gestión de relaciones con los clientes para optimizar la atención.
- Se delinean cambios precisos en los procesos internos y nuevas estrategias de interacción y comunicación para garantizar una experiencia integralmente satisfactoria para los clientes de Hakan planteados en un cronograma de actividades de 15 meses con un presupuesto estimado de \$103.775 dólares de los Estados Unidos de América.
- El plan estratégico responde a las preguntas planteadas en esta investigación. determina que el nivel actual de satisfacción de los clientes de Hakan se encuentra en un 41.2%, lo que evidencia la necesidad de identificar áreas críticas de mejora en los productos y servicios ofrecidos.

Recomendaciones

- Socializar el plan estratégico para la optimización de la experiencia del cliente con todo el personal interno de Hakan, asegurando su comprensión, alineación con los objetivos propuestos. Este proceso debe incluir sesiones de capacitación, así como una comunicación clara para comprometer a todo el equipo, fomentar la participación activa, el entendimiento del plan garantizará una implementación efectiva y una mejora significativa en la atención al cliente.
- Incluir el presupuesto para la ejecución del plan estratégico en los planes operativos anuales, lo que garantizará la viabilidad técnica, económica del proyecto, lo cual permitirá asignar los recursos necesarios para asegurar una implementación efectiva, evitando posibles obstáculos financieros durante la ejecución.
- Fomentar constantemente una cultura organizacional enfocada en el cliente, promoviendo la excelencia en el servicio y la satisfacción del cliente como pilares fundamentales de la empresa, esto incluye la capacitación continua del personal en habilidades de atención al cliente, la implementación de sistemas tecnológicos que faciliten una respuesta rápida, efectiva a las consultas de los clientes y la creación de canales de comunicación abiertos y accesibles.
- Realizar un estudio de mercado para profundizar en las tendencias del sector audiovisual, este análisis permitirá identificar nuevas oportunidades y desafíos, así como entender mejor las expectativas y preferencias de los clientes, con estos datos actualizados, Hakan podrá ajustar sus estrategias y mantenerse competitivo a largo plazo, garantizando su sostenibilidad.

Glosario de Términos

Atención al cliente

Conjunto de estrategias y actividades diseñadas para cumplir con las demandas y expectativas de los clientes, garantizando una interacción satisfactoria con la empresa que genere una experiencia positiva (Michelli, 2007).

Gestión estratégica

Proceso mediante el cual se elaboran y llevan a cabo acciones con el propósito de coordinar los recursos y procedimientos internos de una empresa, con el fin de lograr metas específicas de forma eficaz (Kaplan & Norton, 2004).

Experiencia del Cliente

La visión general que un cliente forma a partir de todas las interacciones y contactos que tiene con una empresa y su servicio o producto a lo largo de su ciclo de vida como cliente, incluyendo desde la primera interacción hasta las posteriores, y abarcando todos los canales y puntos de contacto (Arussy & Lior, 2010).

Imagen Corporativa

Percepción pública de una empresa basada en su comunicación, acciones, y valores transmitidos a través de sus productos y servicios (Sánchez & Pintado, 2015).

Competencia

Empresas o entidades que brindan productos o servicios similares en el mismo contexto, disputándose el mismo mercado (McGrath & Gunther, 2013).

FODA

Es una técnica de planificación estratégica que implica la evaluación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una empresa, proyecto o situación particular. Se enfoca en examinar tanto los aspectos internos (fortalezas y debilidades) como los externos (oportunidades y amenazas) para tomar decisiones estratégicas informadas y desarrollar estrategias que capitalicen los aspectos favorables y mitiguen los desafíos (Sáchez, 2020).

Customer Journey

Es el recorrido que un cliente realiza desde que identifica una necesidad hasta que completa una compra, y posiblemente incluso después. Su principal objetivo, comprender y mejorar cada punto de contacto para aumentar la satisfacción y lealtad del cliente (Angrave , 2020).

KPIs

Son medidas específicas empleadas para evaluar el avance hacia metas y analizar el desempeño de una entidad, proyecto o proceso (Corral, 2017).

Marketing

Es el conjunto de tácticas y métodos empleados para comercializar productos o servicios (Godin, 2019).

Software

El software son conjuntos de programas informáticos que dirigen las operaciones de un sistema, desde tareas generales hasta aplicaciones especializadas, esenciales para el funcionamiento de dispositivos y computadoras (Mancuso, 2014).

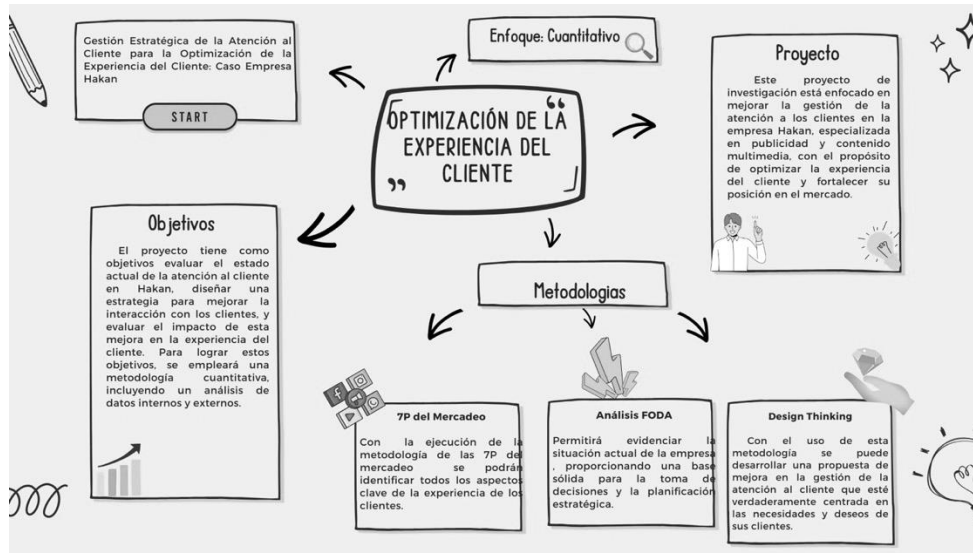
Referencias Bibliográficas

- Philip T. Kotler, G. A. (2018). *Principios de Marketing 17 Edición*. PEARSON EDUCACION, S.A.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima.
- Simonson, A., & Schmitt, B. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. Wiley.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. MCGRAW-HILL.
- Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey*. *Journal of Marketing*, 80, 69-96.
- Edelman, D., & Singer, M. (2015). *Competing on Customer Journeys*. *Harvard Business Review*, 93, 88-100.
- Michelli, J. (2007). *The Starbucks Experience*. Norma S A Editorial.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Mapas Estratégicos*. Harvard Business School Press.
- Arussy, A., & Lior. (2010). *Customer Experience Strategy-Paperback*. Strativity Group, Inc.
- Sánchez, J., & Pintado, T. (2015). *Imagen Corporativa*. Promopress.
- McGrath, & Gunther, R. (2013). *The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business*. Harvard Business School Press.
- Mancuso, S. (2014). *Software Craftsman, The: Professionalism, Pragmatism, Pride*. Pearson; 1st edition.
- Godin, S. (2019). *Esto es marketing: No uses el marketing para solucionar los problemas de tu empresa: úsalo para solucionar los problemas de tus clientes*. Alienta Editorial.
- Corral, R. (2017). *KPIs útiles*. Independently .
- Angrave, J. (2020). *The Journey Mapping Playbook: A Practical Guide to Preparing, Facilitating and Unlocking the Value of Customer Journey Mapping*. de Gruyter.
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: El mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos (Spanish Edition)*. Editorial Bubok Publishing.
- Ries, A., & Trout, J. (1994). *The 22 Immutable Laws of Marketing: Violate Them at Your Own Risk*. Harper Business; Illustrated edition.
- Martínez, R. (2013). *Metodología de la investigación. Ciencias Sociales*. Trillas.
- Ban, H.-J., Kim, H.-S., & Hak-Seon Kim. (2019). *Understanding Customer Experience and Satisfaction through Airline Passengers*. *MDPI*, 11(4066), 17.

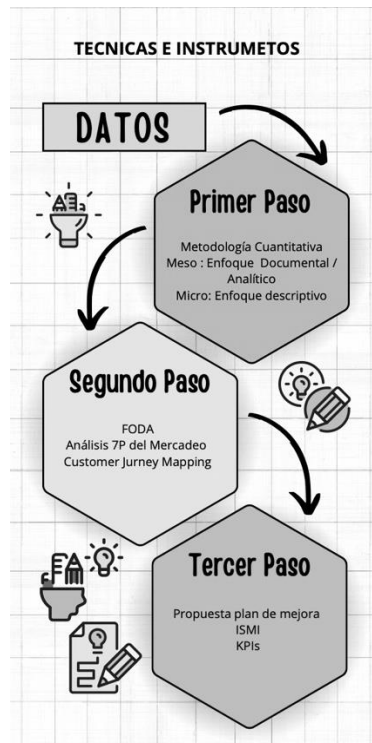
- Schurter, T., & Towers, S. (2006). *Customer Expectation Management: Success Without Exception*. Meghan Kiffer Pr.
- Holiday, R. (2014). *Growth Hacker Marketing*. ANAYA MULTIMEDIA.
- Blanchard, K. (2005). *Clientes Incondicionales*. Norma S A .
- Edmundo, L., Chávez, M., Barriga, G., & Castro, G. (2018). *Gestión de operaciones y calidad*. Pearson Educación.
- Michelli, J. (2015). *Driven to Delight: Delivering World-Class Customer Experience the Mercedes-Benz Way*. McGraw Hill.
- Chauhan, P., & Sarabhai, S. (2018). *Customer Experience Management: Evolution and the Paradigm Shift in Marketing*.
- Travis, D., & Hodgson, P. (2019). *Think Like a UX Researcher: How to Observe Users, Influence Design, and Shape Business Strategy*. CRC Press, 1, 294.
- Blokdyk, G. (2022). *Customer lifecycle management A Complete Guide*. 5STARCOOKS.
- Mehta, N., Steinman, D., & Murphy, L. (2017). *Customer Success: How Innovative Companies Are Reducing Churn and Growing Recurring Revenue*. Gildan Media, LLC.
- Palmer, M. (2021). *What Your Customer Wants and Can't Tell You: Unlocking Consumer Decisions with the Science of Behavioral Economics*. Mango.
- Martínez Ruiz, H. (2018). *Metodología de la investigación*. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/?il=6401>
- Páez, I. (2006). *Estrategias de aprendizaje -investigación documental*. Laurus, Revista de Educación (12), 254-266.

Anexos

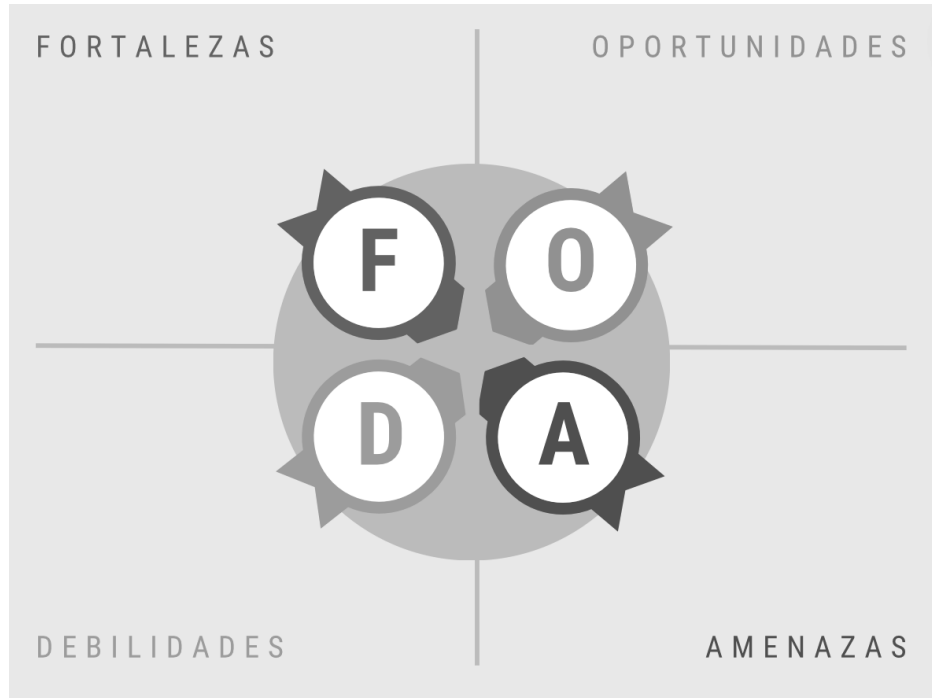
Anexo 1 Mapa Mental de las Metodologías de la Investigación



Anexo 2 Infografía Técnicas e Instrumentos del Proyecto de Investigación



Anexo 3 Matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA)



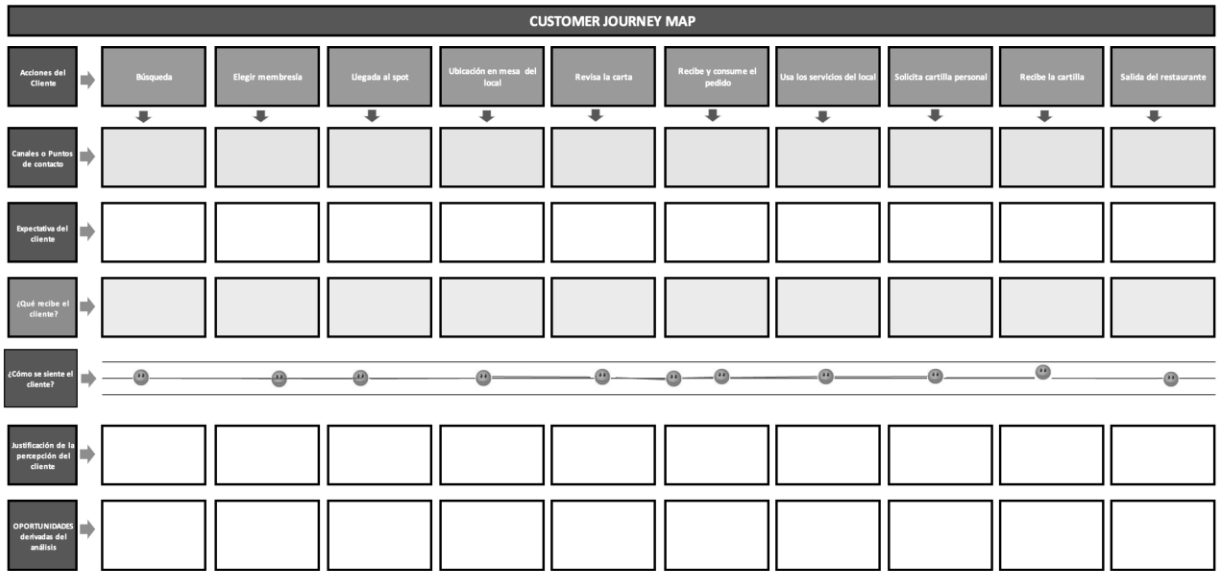
Anexo 4 Matriz DAFO – CAME (Corregir ,Afrontar, Mantener, Afrontar)

		Análisis Externo	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis Interno	FORTALEZAS	E	M
	DEBILIDADES	C	A

Anexo 5 Matriz 7P del Marketing

7P del Marketing			
Elementos	Descripción	Estrategias	Ponderación
Producto			0%
Precio			0%
Plaza			0%
Promoción			0%
Personas			0%
Procesos			0%
Evidencia Física			0%
Total			0%

Anexo 6 Matriz Customer Journey Map



Anexo 7 Matriz 5 Fuerzas de Michael Porter

Fuerza	Descripción	Impacto en la Experiencia del Cliente
1. Poder de Negociación de los Clientes	Número de clientes:	
	Volumen de compra:	
	Costos de cambio:	
2. Poder de Negociación de los Proveedores	Número de proveedores:	
	Costos de cambio:	
	Diferenciación de insumos:	
3. Amenaza de Productos Sustitutos	Disponibilidad de sustitutos:	
	Costo y rendimiento de sustitutos:	
	Innovación y tendencias:	
4. Amenaza de Nuevos Competidores	Barreras de entrada:	
	Costo inicial:	
	Economías de escala:	
5. Rivalidad entre los Competidores Existentes	Número y tamaño de competidores:	
	Diferenciación:	
	Costos fijos y capacidad:	

Encuesta de Experiencia del Cliente

Estimado cliente,

Gracias por elegir a Hakan como su proveedor de servicios. Valoramos mucho su opinión y queremos conocer su experiencia con nosotros. Esta encuesta está diseñada para ayudarnos a comprender mejor sus necesidades y mejorar nuestros servicios.

La encuesta consta de 5 preguntas de opción múltiple que cubren cada etapa de su experiencia. Sus respuestas permitirán identificar nuestras fortalezas y áreas de mejora para garantizar que siempre reciba un servicio excepcional.

Cómo llenar la encuesta

1. **Lea cada pregunta detenidamente.**
2. **Seleccione la opción que mejor represente su experiencia.** Cada pregunta tiene varias opciones de respuesta, de las cuales debe elegir solo una.
3. **Sea honesto y detallado** en sus respuestas. Su retroalimentación es crucial para ayudarnos a mejorar.
4. **Complete todas las preguntas** antes de enviar la encuesta.

Una vez que haya completado todas las preguntas, haga clic en "Enviar" para enviarnos sus respuestas.

Agradecemos sinceramente su tiempo y colaboración. Sus comentarios son fundamentales para nuestro compromiso continuo de brindar el mejor servicio posible.

Gracias por su participación.

Atentamente,

El equipo de Hakan

* Indica que la pregunta es obligatoria

1.- ¿Cómo calificaría la rapidez con la que fue atendido su problema o consulta?*

Muy Satisfecho

Satisfecho

Neutral

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

2.- ¿Qué tan satisfecho está con la solución proporcionada a su problema o consulta?*

Muy Satisfecho

Satisfecho

Neutral

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

3.- ¿Qué tan amable y profesional fue el agente de servicio al cliente?*

Muy Satisfecho

Satisfecho

Neutral

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

4.- ¿Recomendaría nuestro servicio de atención al cliente a otros?

*

Muy Satisfecho

Satisfecho

Neutral

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

5.- ¿Evalúa tu experiencia general con nosotros?

*

Muy Satisfecho

Satisfecho

Neutral

Insatisfecho

Muy Insatisfecho