



Facultad de Posgrados

**La Gestión de Calidad y su Incidencia en la Satisfacción del Cliente. Caso empresa
SECURESOFT ECUADOR S.A.**

**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

Ing. Roberto Herrera MSc

AUTORES

Lissette Estefanía Acurio Noroña

Andrés Alejandro Vaca Granja



FACULTAD DE POSGRADOS

**La Gestión de Calidad y su Incidencia en la Satisfacción del Cliente.
Caso empresa SECURESOFT ECUADOR S.A.**

AUTORES

**Lissette Estefanía Acurio Noroña
Andrés Alejandro Vaca Granja**

Año
2023

Resumen

El trabajo de investigación *"La Gestión de Calidad y su Incidencia en la Satisfacción del Cliente. Caso Empresa SECURESOFTECUADOR S.A."* se centra en analizar la influencia de la gestión de calidad en la satisfacción de los clientes de SECURESOFTECUADOR S.A, con el objetivo general de determinar esta relación, se plantean objetivos específicos que incluyen evaluar la situación actual de la empresa, analizar tanto el entorno interno como el externo, y desarrollar una propuesta de mejora. Para lograr estos objetivos, se emplearon diversas metodologías como el análisis FODA, PESTEL, MEFI, MEFE, 7P's del marketing, customer journey y el modelo kano. La investigación busca no solo comprender la situación actual de la empresa, sino también proponer estrategias de mejora que permitan elevar la calidad de los servicios ofrecidos, fortalecer la satisfacción del cliente y, en última instancia, mejorar la posición competitiva de la Empresa en el mercado, este trabajo de investigación representa un esfuerzo significativo para comprender y aplicar conceptos clave de gestión de calidad en un contexto empresarial específico, contribuyendo así al conocimiento y la práctica de la gestión empresarial en busca de la satisfacción del cliente. Se concluye que la empresa ha establecido una sólida presencia en el mercado de ciberseguridad, el análisis situacional revela fortalezas internas y estrategias satisfactorias, así como la necesidad de mejorar la comprensión de la experiencia del cliente. La propuesta busca implementar herramientas para identificar y registrar como la gestión de calidad influye en la satisfacción del cliente utilizando matrices kano y customer journey en un período de 12 meses con un costo estimado de \$9,420.00.

Palabras claves: Calidad; Cliente; Empresa; Gestión; Satisfacción; Seguridad.

Abstract

The research work "Quality Management and its Impact on Customer Satisfaction. Company Case SECURESOFTECUADOR S.A." focuses on analyzing the influence of quality management on the satisfaction of SECURESOFTECUADOR S.A. customers, with the general objective of determining this relationship, specific objectives are set that include evaluating the current situation of the company, analyzing both the internal environment as the external one, and develop a proposal for improvement. To achieve these objectives, various methodologies were used such as SWOT analysis, PESTEL, MEFI, MEFE, 7P's of marketing, customer journey and the kano model. The research seeks not only to understand the current situation of the company, but also to propose improvement strategies that allow raising the quality of the services offered, strengthening customer satisfaction and, ultimately, improving the competitive position of the Company in the market. , this research work represents a significant effort to understand and apply key concepts of quality management in a specific business context, thus contributing to the knowledge and practice of business management in search of customer satisfaction. It is concluded that the company has established a solid presence in the cybersecurity market, the situational analysis reveals internal strengths and satisfactory strategies, as well as the need to improve the understanding of the customer experience. The proposal seeks to implement tools to identify and record how quality management influences customer satisfaction using kano matrices and customer journey in a period of 12 months with an estimated cost of \$9,420.00.

Keywords: Quality; Customer; Company; Management; Satisfaction; Security

Índice de Contenidos

Contenidos	Página N.
Resumen	iii
Abstract	iv
Índice de Contenidos.....	v
Índice de Figuras.....	vii
Índice de Tablas	viii
Índice de Anexos	ix
Declaración del Profesor Corrector	xi
Declaración de Autoría de los Estudiantes.....	xii
Dedicatoria	xiii
Agradecimiento	xiv
Introducción	1
Objetivos.....	3
General.....	3
Específicos.....	3
Justificación.....	3
Antecedentes.....	4
Metodología, Técnicas e Instrumentos	8
Tipo de Investigación.....	8
Capítulo I.....	14
Marco Teórico	14
Teoría de la Calidad	14
Concepto de Calidad.....	14
Cultura de Calidad y Norma ISO 9001.....	15
Gestión de Calidad y Mejora Continua	16
Teoría de la Satisfacción del Cliente	17
Satisfacción del Cliente.....	18
Atención al Cliente.....	19
Comunicación Efectiva.....	20
Propuesta de Valor	21

Resolución de Problemas.....	22
Capítulo II	24
Desarrollo de Resultados	24
Diagnóstico Situacional de la Empresa SECURESOFTECUADOR S.A.....	24
Ubicación Geográfica de la Empresa.....	24
Cronológico/histórico	25
Situación Actual de la Planificación Estratégica	26
Tamaño de la Empresa /Emplazamiento.....	28
Líneas de Productos y Servicios de la Empresa.....	29
Estructura Organizacional	29
Situación Actual Económica / Financiera.....	29
Análisis del Entorno Interno y Externo de la Empresa	30
Análisis FODA	30
7P's del Marketing	32
Matriz MEFI y MEFE	34
Desarrollo de la Propuesta del Manual de Metodologías de la Empresa	36
Nombre de la Propuesta.....	36
Determinación de Puntos Críticos	36
Objetivos de la Propuesta	37
General.....	37
Específicos	37
Desarrollo de la Propuesta	38
Customer Journey.....	38
Modelo Kano.....	40
Estrategia de Sostenibilidad.....	43
Factibilidad Económica Financiera de la Propuesta	44
Cronograma de Ejecución de Actividades.....	45
Discusión.....	47
Conclusiones.....	48
Recomendaciones	50
Glosario de Términos.....	51
Referencias Bibliográficas	53
Anexos	60

Índice de Figuras

Figura N.	Página N.
Figura 1. Ubicación geográfica de la empresa SECURSOFT ECUADOR S.A.	24
Figura 2. Ubicación 3D de la empresa SECURSOFT ECUADOR S.A.....	25
Figura 3. Análisis PESTEL para determinar la situación actual de la empresa en el mercado	28
Figura 4. Matriz de análisis FODA de la empresa SECURESOFT ECUADOR S.A.	30
Figura 5. Customer Journey de la empresa SECURESOFT ECUADOR S.A.	38
Figura 6. Cronograma de ejecución de actividades para la implementación de la propuesta.	46

Índice de Tablas

Tabla N.	Página N.
Tabla 1. Operacionalización de las variables del proyecto de titulación	12
Tabla 2. Matriz de 7P's del marketing de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.	32
Tabla 3. Matriz de evaluación de factores internos de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.....	34
Tabla 4. Matriz de evaluación de factores externos de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.....	35
Tabla 5. Propuesta de atributos a evaluar.....	40
Tabla 6. Propuesta de preguntas funcionales y disfuncionales para cada atributo.	40
Tabla 7. Descripción categorías según la evaluación de las respuestas.	42
Tabla 8. Ejemplo de evaluación de las respuestas basada en el Modelo Kano	42
Tabla 9. Presupuesto para la implementación de la propuesta.	44

Índice de Anexos

Anexo N.	Página N.
Anexo 1. Matriz de análisis PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales)	61
Anexo 2. Análisis FODA (Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).....	62
Anexo 3. Matrices de evaluación de factores internos (MEFI) y externos (MEFE)	63
Anexo 4. Matriz 7P's del marketing.....	64
Anexo 5. Matriz Customer Journey	66
Anexo 6. Matrices de modelo Kano.....	67
Anexo 7. Modelo Kano evaluación de las características	68

Declaración del Profesor Guía

"Declaro haber dirigido este trabajo *“La Gestión de Calidad y su Incidencia en la Satisfacción del Cliente. Caso empresa SECURESOFTECUADOR S.A.”*, a través de reuniones periódicas con los estudiantes Lissette Estefanía Acurio Noroña y Andrés Alejandro Vaca Granja en el semestre 2023-1, 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.: 1002516399

Declaración del Profesor Corrector

"Declaro haber revisado este trabajo, *“La Gestión de Calidad y su Incidencia en la Satisfacción del Cliente. Caso empresa SECURESOFT ECUADOR S.A.”*, 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.: 1002516399

Declaración de Autoría de los Estudiantes

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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”.

Lisette Estefanía Acurio Noroña
C.I.: 180435106-0

Andrés Alejandro Vaca Granja
C.I.: 171816019-3

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico a mi madre Margarita por su continua preocupación, guía, fuerzas y motivación que me ha dado en cada propósito y objetivos que me he trazado, al igual que mi familia por su acompañamiento constante en verme crecer y conseguir lo mejor para mí.

Andrés Alejandro Vaca Granja

Me dedico este trabajo y lo dedico a mi familia, el esfuerzo, la dedicación y constancia estuvieron presentes entre las múltiples vicisitudes. Que esto sea de ejemplo para mi hija Camila y a mi esposo Luis, el crecimiento personal y profesional van de la mano.

Lisette Estefanía Acurio Noroña

Agradecimiento

Quiero en esta oportunidad agradecer a todos quienes formaron parte en el desarrollo de este trabajo, al tutor Roberto Herrera, por su guía constante para la ejecución del mismo.

A mi mamá Margarita por todo su cariño y amor en cada momento y a mi familia por ser mi ejemplo y motivarme a seguirme preparando y siendo mejor profesional y persona cada día.

A mi compañera Lissette Acurio por su gran ejemplo de persona y madre, además de permitirme trabajar en la elaboración de este escrito en beneficio de su empresa y a la Universidad De Las Américas por proporcionarme los recursos y herramientas para el desarrollo de esta maestría. Este logro no habría sido posible sin su colaboración y respaldo durante este trayecto académico.

Andrés Alejandro Vaca Granja

Agradezco a todos quienes estuvieron atentos a mi continuo andar en este proyecto de crecimiento profesional, mi esposo Luis, mi mamá Ximena, mi papá Iván y mi hermana Yadira, a mi familia, amigos y colegas que en el camino aportaron con palabras emotivas y de aliento.

Gracias a mi compañero Alejandro Vaca por la calidad de persona y excelente profesional donde conjuntamente elaboramos este documento y pusimos nuestra dedicación.

Ante todo, me agradezco por esta nueva meta alcanzada que con gran valentía conseguí y que a lo largo de mi vida conseguiré. Gracias hija por darme de tu amor puro e inocente que me llenó de energía cada día para continuar, te amo mucho por siempre.

Lissette Estefanía Acurio Noroña

Introducción

La atención y satisfacción al cliente hacen un pilar principal en el desarrollo de un producto o de un servicio, medir y analizar estas variables resultan cruciales para identificar posibles deficiencias que la empresa puede pasar por alto. El seguimiento constante de las estrategias a implementar son esenciales para mejorar los servicios y/o productos ofrecidos. Los estudios periódicos proporcionan información valiosa que contribuyen a la generación de productos y servicios de calidad que satisfacen las necesidades del cliente.

Entendiendo a la Gestión de Calidad como herramienta que se enfoca en reforzar, mejorar e implementar procesos en una empresa para generar satisfacción en los clientes, se pueden implementar estrategias y técnicas acordes a los estándares establecidos y que puedan entender las necesidades y expectativas de los clientes, así como, de las posibles partes interesadas, además de implicar la planificación, el control y la mejora continua dentro de los procesos internos de la empresa y que se relacionen con la calidad que se vaya a proporcionar.

Una estrategia para la gestión de calidad satisfactoria será la mejor manera para asegurar la satisfacción del cliente frente a los diferentes productos que puedan ofertarse, así se contribuye a la diferenciación de producto y servicios con atributos únicos enfocados a la excelencia y a la calidad del servicio, lo que atrae a clientes potenciales buscando mantenerse fielmente con la empresa.

SECURESOFTECUADOR S.A. se enfoca en la generación de valor para los clientes teniendo claro que la empresa cuenta con una estructura organizacional, la cual se encuentra establecida y fortalecida para el servicio al cliente, en este sentido esta emplea competencias transversales y otras específicas, una de estas lleva el nombre de "*Cliente en el centro*". Esta competencia comprende las necesidades del cliente y se centra en brindar la mejor experiencia,

entregando respuesta, soluciones y/o productos de manera confiable, cercana y ágil, basadas en sus conocimientos, nuevas tendencias y/o mercados.

En el presente proyecto, la información proporcionada por parte de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A aportará a desarrollar una estrategia de mejora en el procedimiento de esta, en función de la gestión de calidad y su incidencia en la satisfacción del cliente, misma que permitirá en el transcurso de este documento generar la propuesta a partir de la problemática establecida.

La investigación se enfoca en analizar y mejorar los procesos y prácticas dentro de la organización con el objetivo de garantizar los servicios que cumplan con los estándares de calidad adecuados para el cliente. Por lo tanto, el proyecto buscará identificar los puntos de mejora en la gestión de calidad de la organización, proponer cambios efectivos y aplicables, además que puedan ser evaluados en el tiempo.

El proyecto de titulación describirá de forma sistemática el abordaje de todo el contenido planteado, comenzando por el establecimiento de los objetivos, justificación y antecedentes, posteriormente, la distribución continuará con la descripción del marco teórico en donde se extenderá los conceptos y teorías para la interpretación y entendimiento de la temática a tratar, considerando las variables a presentar y sus herramientas para el desarrollo, finalmente se plasmarán los resultados de lo obtenido resultante del análisis de datos obtenidos de la aplicabilidad de diferentes herrameinta y se planteará una propuesta de mejora para la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.

Objetivos

General

- Determinar como la Gestión de Calidad Incide en la Satisfacción de los Clientes de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.

Específicos

- Determinar la situación actual de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.
- Analizar el entorno interno y externo de la empresa.
- Desarrollar una propuesta de mejora para la empresa.

Justificación

El presente trabajo de investigación tiene como fin el análisis de la creciente importancia de la satisfacción del cliente teniendo en cuenta la demanda en servicios de ciberseguridad, ya que, la protección de los datos, la privacidad, la seguridad pública y la afectación economía debido a brechas de seguridad es una preocupación constante en un mundo digitalmente cambiante. Además, es fundamental reconocer la efectividad y calidad de estos servicios es evaluada a través de la percepción y la experiencia de los clientes, lo que genera una cadena de valor en todo el procedimiento hasta llegar a la satisfacción del cliente.

La cultura organizacional de SECURESOFTECUADOR S.A. ha posicionado al cliente en el centro de sus operaciones, como parte de las estrategias orientadas al cliente se han realizado encuestas de satisfacción en el periodo 2022 y 2023 donde se han obtenido calificaciones de NPS de 4 puntos sobre 5 en adelante, esto lleva a considerar el desarrollo de una propuesta de mejora con relación a la gestión de calidad y su incidencia en la satisfacción del cliente que permitirá que los procedimientos de la empresa maduren aún más y proporcione una base sólida para la formulación de mejores propuestas de servicios.

Es relevante mencionar que la empresa busca enriquecer su base de conocimientos a partir de esta investigación y considera la aplicabilidad de las herramientas propuestas en este documento, es porque esto que se obtuvo el acceso y autorizaciones para la utilización de la información de la empresa, pudiendo así desarrollar con mucha más facilidad las estrategias y planteamientos necesarios para una identificación de los posibles problemas y formulación de propuestas de mejora en beneficio para la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.

Antecedentes

Actualmente se habla de la ciberseguridad como servicio que tiene como enfoque proteger a las empresas de diferentes sectores de negocio frente a ataques a sus activos críticos donde se encuentran la información sensible, es así que se puede encontrar basta información en diferentes fuentes de información, como vista preliminar a este tema se habla en la investigación de (Aguilar, 2021), donde se afirma lo siguiente:

La ciberseguridad es un tema central de la política internacional del siglo XX, con fuertes repercusiones en esferas como la seguridad nacional y política exterior de los Estados-Nación. Desde la popularización, democratización y normalización en la vida cotidiana de Internet, a finales de la década de los noventa del siglo XX, pasando por hechos como el ciberataque de Tallin, Estonia (2007), hasta el reciente ciberataque a 18,000 agencias gubernamentales y empresas detectado por el gobierno de los Estados Unidos, en diciembre de 2020, este campo se ha transformado en una nueva arena de influencia, confrontación y lucha de las relaciones internacionales (Aguilar, 2021).

Las naciones miembros de la Alianza de Países de Europa y Norteamérica - OTAN han priorizado la securitización del ciberespacio, mientras que otras regiones como América Latina y, en menor medida Asia, han abordado el tema de ciberseguridad con un énfasis más especializado

en el ámbito privado, individual y penal, es así que, es significativo destacar que la región latinoamericana, dadas múltiples condiciones como el grado de penetración de Internet, falta de categorización de Infraestructura Crítica Nacional vinculada al ciberespacio, y reciente creación o ausencia de marco legal para atender ciberincidentes o ataques, es definida como una “zona gris” en materia de seguridad cibernética (Martín, 2015, como se citó en Aguilar, 2021).

Existen en el país varias empresas que ofertan diferentes productos y servicios que suplen con mitigar estos riesgos latentes en los sistemas de las distintas empresas, por lo mismo la competencia es notoria así como las diversas tecnologías que pretenden dar una solución a las brechas de seguridad. La diversificación de productos y servicios es clave para los proveedores de estas soluciones en el Ecuador, de la misma manera que es el brindar fidelizar a sus clientes (SECURESOFTECH CORPORATION, s.f.).

La Empresa es una compañía multinacional parte del Grupo Corporativo Gtd, que cuenta con certificados ISO 9001:2015, ISO 27001:2013 y PCI DSS 3.2.1, con 19 años de experiencia en el mercado de la ciberseguridad, con presencia en 5 países, tales como, Perú, Ecuador, Chile, Colombia y México. Cuenta con tres Cyber Security Operation Centers auditados con nivel de madurez 4 (SOC-CMM) y más de 300 especialistas en tecnologías y gestión de ciberseguridad en la región (SECURESOFTECH CORPORATION, s.f.).

Conjuntamente entre el Grupo Corporativo Gtd y SECURESOFTECH ECUADOR S.A cuentan con un objetivo en común que es brindar la mejor experiencia de servicio al cliente, mediante una atención ágil, cercana y confiable y la entrega de soluciones tecnológicas de vanguardia ajustadas a las necesidades de nuestros sus clientes. Es así que el mensaje que lleva la empresa es “Somos el Centro de Excelencia de Ciberseguridad de Gtd”.

La cultura organizacional y la generación de valor desempeñan un papel fundamental en la forma en que una empresa interactúa con sus clientes, mediante productos y servicios, pueden brindar el valor agregado según sus necesidades. En el siguiente documento se analizará sobre los puntos importantes de cómo SECURESOFT ECUADOR S.A. y Grupo Gtd, enfocan su cultura organizacional para que sea trasladado por sus empleados en valor agregado para sus clientes.

En ese sentido, la cultura organizacional de la empresa contribuye a la diferenciación de producto versus servicios a través de atributos únicos enfocados a la excelencia y la calidad del servicio lo que atrae a clientes potenciales buscando que estos mantengan una fidelización con la empresa. El compromiso de la empresa es entregar servicios confiables y que consigan en el mercado una ventaja competitiva sobre las demás empresas que oferten servicios similares.

Si bien es cierto a nivel de servicio existen muchas empresas que pueden ofertar productos y servicios similares, es importante que el valor agregado a considerar debe ser congruente con los servicios tecnológicos de seguridad para que cumplan con las necesidades del cliente. La calidad, personalización y flexibilidad tanto a través de sus servicios como de sus productos son claves diferenciadoras de la Empresa.

Para el caso de SECURE SOFT ECUADOR S.A. la diferenciación de estos servicios se lo ha podido aplicar de una manera mucho más fácil debido a su músculo financiero e innovación tecnológica lo que ha permitido una fidelidad del cliente y expansión de su servicio dentro del mercado competitivo actual, lo que ha permitido un crecimiento progresivo en los productos ofertados para estos

Identificación de la Problemática

La empresa SECURESOFTECUADOR S.A. dentro de su cultura organizacional mantiene al cliente dentro de sus prioridades, es decir, maneja una estructura del “*Cliente Al Centro*”, la misma que se enfoca en entender y atender las necesidades del este para un correcto cumplimiento de estas, esto ha hecho que la empresa enfoque sus procesos en realizar mediciones constantes del servicio proporcionado.

Es así que se ha identificado que en ciertas circunstancias existen factores que dificultan la comunicación con el cliente, esto se ve reflejado en la sección de recomendaciones de las encuestas realizadas en el periodo de 2022 y 2023, las encuestas son efectuadas al término de cada proyecto dentro de dos fases, la primera fase corresponde a la implementación del producto y la segunda fase se enfoca en el servicio de postventa, por ejemplo soporte especializado, mantenimientos, atención de requerimientos, entre otros. Estas fases resultan determinantes ya que se mide el nivel de satisfacción y percepción de la experiencia del cliente.

Los datos recolectados que se obtuvieron conforman desde enero de 2022, en estos se reflejan las siguientes estadísticas: 131 proyectos cerrados, y en lo que va del año 2023, 72 proyectos cerrados, la calificación de satisfacción de los clientes fue de 84 % en 2022, mientras que en 2023 aún están en tabulación para analizarse y mostrarse para la medición correspondiente, con lo anterior mencionado esta investigación se centrará en desarrollar una propuesta para aumentar el nivel de satisfacción por medio de la aplicabilidad de herramientas y métodos afines.

Metodología, Técnicas e Instrumentos

Tipo de Investigación

El presente documento sigue el tipo de investigación mixta, la cual tiene por enfoque combinar dos métodos, la cualitativa y cuantitativa, buscando así abordar la comprensión de los datos y proporcionar la mejor resolución de la temática propuesta, evidenciado así una alternativa más concreta en cuanto a la investigación que se pretende realizar (Sampieri, 2018) y (Martínez Ruiz, 2018).

Es entonces que se parte desde un enfoque de investigación mixta, y para la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos se ha realizado una identificación de estos para cada uno de los objetivos anteriormente planteadas, esto mediante diversas metodologías sustentadas por diferentes autores. Esto con el fin de analizar la situación actual de la empresa, así como también el entorno interna y externa de la misma, y buscar técnicas que sean compatibles con la problemática.

Siguiendo con las herramientas que permiten analizar y evaluar lo que influye o afectan a una empresa o negocio tanto en el presente como en un tiempo posterior, se nombra al análisis PESTEL como herramienta aplicable para el primer objetivo, que es un facilitador para determinar el contexto o el ambiente en donde está operando la organización, el mismo está enfocado en los siguientes puntos: Políticos, Económicos, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal (Amador, C., 2022).

El análisis PESTEL se convierte en una herramienta que para su implementación y uso es sencillo aplicar (Kotler, 2016), siendo el valor que aporta a la empresa de trascendencia en su correcta ejecución, ya que va a proporcionar la diferenciación entre los principales elementos del

entorno donde esta centra su operación, mismo que nos permitirá desarrollar en amplitud al objetivo específico uno de esta investigación (Anexo 1) (Amador, C., 2022).

A manera de diagnóstico y planeación estratégica se empleará la herramienta esencial de análisis FODA (Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) (Anexo 2), según el análisis realizado por (Barragán C. & González G., 2020) los elementos de análisis son utilizados dentro de los procesos de una empresa con el objetivo de tomar decisiones basados en una evaluación interna y externa, así también, para dar claridad de los valores del entorno.

Posterior a la ejecución y análisis de la matriz FODA, se enlista los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la empresa esto mediante las matrices de evaluación de factores internos (MEFI) y externos (MEFE) (Anexo 3). Por una parte, mediante el MEFI se logrará establecer el peso ponderado total de las debilidades y el peso ponderado total de las fortalezas, al compararlas se determinará si las fuerzas internas de la empresa son favorables o desfavorables. Por otra parte, se realizará una evaluación cuantitativa de las fuerzas externas de la empresa y conocer si en la medida de lo posible se pueden efectuar estrategias basadas en las oportunidades y amenazas detectadas (Ponce Talancón, 2007).

El marketing mix de servicios se lo puede describir como la agrupación de herramientas tácticas en donde la empresa puede determinar cuál de estas se puede combinar con el objetivo de generar una respuesta específica que se necesita dentro de un mercado meta. Para lograr este cometido se ha podido crear una combinación de los siguientes elementos: producto, precio, distribución, comunicación, personas, presencia física y procesos (Silvia, B, et al. 2020)

El apareamiento y creación de estas 7P's del marketing (Anexo 4) se establece como un puntal para el crecimiento del sector que brinda un servicio y a partir de este se consolida como un factor de la revolución digital (Espíritu Villanueva, 2022). Esta estrategia dentro de la

investigación nos permitirá dar una visión y planteamiento de cómo se encuentra la empresa tanto en su entorno interno y externo, permitiendo de esta manera enfocar las acciones correspondientes en el desarrollo de la propuesta de mejora.

Por su parte, el Customer Journey como lo describe Álvarez citando Knowledge@Wharton - Dell digital Business Services (2015) también se convierte en una herramienta que va a aportar al detalle del proceso de las diferentes etapas y experiencias que el cliente puede pasar al momento de experimentar el proceso de una prestación de un servicio, y su contacto e interrelación con la misma (Álvarez, 2022).

El Customer Journey se muestra como una representación gráfica de todo el paso que debe tener el cliente para adquirir o usar ya sea un servicio o un producto que esté siendo ofertado, permitiendo así un seguimiento inclusive de una etapa de una venta, es así que esta herramienta nos transmite toda la experiencia que el cliente recibe por parte de la empresa guiándonos desde la percepción del mismo (Álvarez, 2022) (Anexo 5).

Finalmente, como método de análisis entre las características o funciones de un producto/servicio y el nivel de satisfacción se aplica el modelo Kano (Anexo 6), el cual está enfocado a la gestión de calidad y prioriza las expectativas del cliente en función del servicio que recibe, es entonces que se realizará una categorización de los diferentes atributos que serán percibidos por el usuario. El resultado de este modelo será evaluar que atributos se pueden mejorar o eliminar según cuales satisfacen al cliente (Hammond, 2023)

Planteamiento Hipotético

En el proyecto de titulación se encontraron cinco preguntas de investigación las cuales son: ¿cómo se determina la incidencia de la gestión de calidad en la satisfacción de los clientes de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.?, de la misma forma se plantea saber ¿cómo incide el grado de satisfacción de los clientes en el crecimiento empresarial?, y así en el contexto de la investigación observar ¿cómo el servicio de la empresa influye en la calificación de la satisfacción de los clientes a nivel empresarial?, de esta manera saber ¿cómo afecta la cultura organizacional en la atención de los clientes?, y en último lugar poder identificar ¿qué factores se deben tomar en cuenta para crear la propuesta de mejora del nivel de satisfacción de los clientes?

Se detalla entonces a nivel operacional el entendimiento de cada variable correspondiente al análisis en cuestión, para lo cual, se ha seguido con la descripción de cada una siguiendo el detalle de matriz de operacionalización que se muestra de manera esquemática en la siguiente Tabla 1, donde se ha considerado el planteamiento hipotético, los objetivos y variables en investigación para proponer la metodología de análisis para esta.

Tabla 1. Operacionalización de las variables del proyecto de titulación

Pregunta de investigación	Planteamiento Hipotético	Objetivo general	Objetivos específicos	Variables estudiadas	Definición de la variable	Dimensiones de las variables	Indicadores de la dimensión	Método
Para el planteamiento de la investigación se parte de las siguientes preguntas: ¿cómo se determina la incidencia de la gestión de calidad en la satisfacción de los clientes de la empresa SECURESOFT ECUADOR S.A.?, de la misma forma se plantea saber ¿cómo incide el grado de satisfacción de los clientes en el crecimiento empresarial?, y así en el contexto del estudio observar ¿cómo el	El tipo de hipótesis seleccionadas son operacionales, por lo que podrán ser analizadas mediante pruebas específicas y los resultados obtenidos en las mismas. Para el desarrollo de la investigación se ha determinado dos planteamientos de la hipótesis nula (Ho) con el “La gestión de calidad incide en la satisfacción de los clientes de la empresa SECURESOFT ECUADOR S.A” y el segundo planteamiento de la hipótesis	Determinar como la gestión de calidad incide en la satisfacción de los clientes de la empresa SECURESOFT ECUADOR S.A	Determinar la situación actual de la empresa.	Variable Independiente "Gestión de calidad"	La gestión de calidad se basa en diferentes principios de acuerdo con la ISO 9001 con enfoque al cliente, enfoque a procesos, gestión de las relaciones, la mejora, el liderazgo, el compromiso de las personas y la toma de decisiones basada en la evidencia (Universidad Santiago de Chile, 2023).	Planificación de la calidad	Concepto de calidad	Análisis de información expresado en la Matriz PESTEL
			Analizar el entorno interno y externo de la empresa.				Cultura de calidad	
			Desarrollar una	Gestión de calidad				
			La satisfacción del cliente es una medición que indica el grado de satisfacción de un	Norma ISO 9001				
				Variable Dependiente "Satisfacción de los clientes"	La satisfacción del cliente es una medición que indica el grado de satisfacción de un	Evaluación de la calidad	Mejora continua	Análisis de información expresado en la Matriz FODA, MEFI, MEFE y 7P's del Marketing
						Experiencia del cliente	Satisfacción del cliente	
							Atención del cliente	

servicio de soporte técnico influye en la calificación de la satisfacción de los clientes a nivel empresarial?, de esta manera saber ¿cómo afecta la cultura organizacional en la atención de los clientes?, y en último lugar poder identificar ¿qué factores se deben tomar en cuenta para crear la propuesta de mejora del nivel de satisfacción de los clientes?	alternante (Ha) como “La gestión de calidad no incide en la satisfacción de los clientes de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A”.	propuesta de mejora para la empresa.	comprador al consumir un producto o servicio ofrecido por una empresa. Esta valoración es el resultado de las expectativas del cliente hacia un producto o servicio y el valor real que recibe de este (Chavez, 2022).	Comunicación efectiva	Planteamiento de análisis expresado en el Customer Journey y Modelo Kano
				Percepción del valor	Propuesta de valor Resolución de problemas

Nota. Esquematización de las variables dependiente e independiente. Elaboración propia

Capítulo I

Marco Teórico

Teoría de la Calidad

Se considera que existe diversas teorías de la calidad en la evolución de la historia, se toma como punto de referencia la teoría aplicada de la Gestión de la Calidad Total de Deming, siendo una de las metodologías aplicadas en múltiples empresas para la gestión de calidad ya que se basa en la mejora continua, de la cual se basará la presente investigación.

El ciclo Deming está conformado por 4 etapas, en cada etapa se aplican diferentes actividades, al término de estas comienza un nuevo ciclo incorporando nuevas mejoras. Es así que se describe como “el ciclo contribuye a la ejecución de los procesos de forma organizada y a la comprensión de la necesidad de ofrecer altos estándares de calidad en el producto o servicio” (Zapata, 2020).

Concepto de Calidad

Se entiende por calidad como definición general que se trata de todos aquellos atributos de un producto o servicio que satisfacen al cliente final, de acuerdo con la Real Academia Española, tomado del diccionario de la lengua española, calidad es definida como “la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permite juzgar su valor”. Se podría afirmar que calidad es subjetiva según cada persona pero que se le puede juzgar en base al cumplimiento de características que de alguna manera aportan valor (Real Academia Española, 2023).

A lo largo de la historia la calidad es concebida desde distintas perspectivas, en 1800 calidad es vista como un problema a resolver, en 1930 se define el concepto de control estadístico de calidad y para 1950 se evoluciona a un nuevo concepto de aseguramiento de calidad donde tiene por objetivo resolver la problemática de un servicio o producto y buscar la manera de prevenirlo,

en el siglo XXI se busca extender a través de una cultura organizacional la calidad con el fin de exceder las expectativas del cliente mediante el alineamiento de los esfuerzos de toda la organización (Pulido, 2020, p. 12).

En definitiva, la calidad se encuentra acentuada en la realidad actual de cualquier negocio y se ha convertido en una estrategia de competitividad, la gestión de la calidad es entonces una arista para atender dentro de cada organización mediante la planificación y coordinación del recurso humano y material. La adecuada aplicación de una filosofía de calidad en una organización tendrá como resultado más importante la satisfacción del cliente (Lepistö et al, 2022).

Cultura de Calidad y Norma ISO 9001

Tomando en cuenta la definición anterior, el enfoque que cada empresa es trabajar con una filosofía de calidad, independientemente si se trata de una empresa privada o pública y no importa el tamaño de esta, la cultura organizacional debe tener por objetivo la aplicabilidad de la calidad en todo el ciclo operacional. Es entonces que se habla de un control de calidad que tiene como fin garantizar un nivel continuo, hoy en día es conocido como calidad total y que se encuentra relacionado con el concepto de mejora continua (Martínez, 2010).

A nivel de cada empresa existen certificaciones que avalan que esta se encuentre empleando un sistema de calidad basadas en unos principios generales, es así como la norma ISO-9000 establece métodos y sistemas de control de calidad. La norma ISO 9001 especifica los requisitos a cumplir por un sistema de gestión de calidad con un enfoque a procesos a desarrollar y aumentar la satisfacción del cliente, la versión de la norma ISO 9001 que se maneja actualmente es la ISO 9001:2015 (Ortiz, 2016).

Gestión de Calidad y Mejora Continua

Como se mencionó anteriormente la calidad ha sufrido por diferentes cambios en la historia, se pueden resumir en tres fases importantes, control de calidad, aseguramiento de calidad y gestión de calidad o calidad total. Los principios de la calidad total priorizan la mejora continua de la calidad y es propuesta por Edwin Deming en los años 50, es así que se describen varios principios de la calidad total (Vivas et al., 2010).

Se describen 6 principios esenciales, el primero prioriza la mejora continua, enfocado a disminución de costes, mejora de productividad, mejora de la calidad-precio, aumento de competitividad y mejora de la cuota de mercado. El segundo principio sigue una filosofía de cliente al centro y se basa en la competitividad de la empresa satisfaciendo las necesidades del cliente. El siguiente principio se centra en la calidad de los procesos en las actividades internas de una empresa y se enfoca en el cliente interno en los recursos humanos involucrados en los diferentes niveles y funciones (Vivas et al., 2010).

Los últimos principios enfatizan la prevención e inspección de la calidad, se menciona a la responsabilidad como un factor inherente a todo el personal ya que la participación de los trabajadores aporta al éxito de la gestión de calidad total y, por último, pero no menos importante se trata de la promoción y apoyo de la alta dirección lo que implica diligenciar cambios profundos en la cultura organización, misión y visión de la organización, para que de esta manera se solidifique el compromiso en conjunto (Vivas et al., 2010).

Planificación de Estrategia

Se supone una planificación de estrategia de calidad total a través de políticas y planes de acción que motiven la ejecución exitosa de la filosofía de la calidad total. Es importante la aplicación de un proyecto educativo que responda a las exigencias de un enfoque integral para

todos los participantes y enfocarlo a las necesidades de cada área, es decir, las acciones a ejecutar de un empacados no serán las mismas que el de un contador (Pérez Juste, 2016).

Es así que converge en un concepto de sistema educativo, la educación es la manera más rápida de inculcar los fundamentos y dinamismos de la calidad en una organización dentro de un ecosistema adaptable a la situación empresarial, lo que permite impartir las tareas adecuadas y mejorar los estándares internos en la práctica. Es importante entender que la calidad es cambiante según el entorno y se ajustará al progreso tanto personal, social como económico (Pérez Juste, 2016).

Teoría de la Satisfacción del Cliente

La teoría de Herzberg se sostiene principalmente en dos factores fundamentales para su desarrollo, el primero son los factores de higiene, estos se centran en el entorno de la organización y los mismos no conllevan motivación, pero de no existir la presencia de estos factores pueden provocar insatisfacción, es así que se consideran extrínsecos al trabajo como la seguridad laboral y el pago, su denominación de higiene se debe a que mantienen condiciones mínimas indispensables (Madero, 2019).

El segundo de los factores son los denominados motivadores, estos por su parte si no están presentes no van a generar una insatisfacción, pero si estos están presentes pueden lograr elevar a la persona a un estado superior de plenitud, como el logro y el reconocimiento para el desarrollo de las tareas que tienen a su cargo, de esta forma Herzberg separa estas condiciones por las que generan satisfacción e insatisfacción y propone mediar a cada uno de ellos de forma independiente (Madero, 2019).

Satisfacción del Cliente

La satisfacción del cliente es un pilar fundamental en el éxito de cualquier negocio. Como mencionó Sam Walton, el fundador de Walmart: *“Tu objetivo como empresa no solo es tener el mejor servicio al cliente, sino que sea legendario”*. Cuando una empresa se enfoca en comprender y superar las expectativas de sus clientes, no solo logra retenerlos, sino que también fomenta la lealtad, el boca a boca positivo y un crecimiento sostenible (Licari, 2023).

Además, es un reflejo directo de cómo una empresa entrega valor, calidad y servicio, y es un indicador crucial en la era actual, donde la competencia es feroz y las opiniones de los clientes se difunden rápidamente a través de las redes sociales y las reseñas en línea (Hammond, 2022). Por lo tanto, priorizar la satisfacción del cliente es esencial para el éxito a largo plazo de cualquier organización (López, 2013).

Es un aspecto crítico y valioso para cualquier empresa o negocio, no solo es esencial, sino que debería ser una prioridad máxima para todas las organizaciones, es un indicador clave del éxito empresarial y una fuerza motriz para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo. Las empresas que comprenden y valoran la satisfacción del cliente suelen destacarse en un mercado altamente competitivo y pueden mantener relaciones duraderas con sus clientes (López, 2013).

Comprender a esta es uno de los pasos más importantes para garantizar el éxito de un negocio. La satisfacción del cliente comienza con la comprensión de sus necesidades y requerimientos. Una empresa debe asegurarse de que está ofreciendo productos y servicios de alta calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes. Esto significa, en primer lugar, escuchar a los clientes para comprender sus necesidades y luego ofrecer productos y servicios que se adapten a ellas (Huertas, 2020).

Además de ofrecer productos y servicios de alta calidad y un servicio al cliente excepcional, es importante que las empresas sean flexibles con sus precios. Los precios deben ser competitivos, pero también deben tener en cuenta el valor que los clientes obtienen de los productos y servicios. Esto significa que los precios deben ser asequibles para los clientes, y que los productos y servicios deben ofrecer un valor añadido que los haga destacar de la competencia (Acosta, 2020).

Atención al Cliente

Cuando una empresa prioriza la atención al cliente, envía un mensaje claro: valora a sus clientes y está comprometida con su satisfacción. Cada interacción se convierte en una oportunidad para construir confianza y lealtad. La atención al cliente efectivo implica escuchar activamente, comprender las necesidades individuales y ofrecer soluciones personalizadas. También se traduce en la capacidad de resolver problemas de manera rápida y eficiente, transformando situaciones negativas en experiencias positivas (Maldonado, 2015).

Como punto a recalcar, la atención al cliente no es solo una función dentro de una empresa; es una filosofía que impulsa el éxito a largo plazo. Cuando se realiza de manera efectiva, no solo se satisfacen las necesidades de los clientes, sino que se crea un vínculo emocional que puede llevar a la fidelización, el crecimiento y el reconocimiento positivo en el mercado. Por tanto, invertir en la atención al cliente es una inversión en el futuro de cualquier negocio (Cárdenas, 2019).

La atención al cliente es una disciplina que trasciende la mera transacción comercial. Los clientes no se detienen en la satisfacción. Quieren algo más, algo que los haga decir: Guau. Esta búsqueda incansable de excelencia en el servicio al cliente no solo impulsa la lealtad del cliente, sino que crea fanáticos que no solo vuelven una y otra vez, sino que también se convierten en

defensores entusiastas de la marca. La atención al cliente de calidad se convierte así en una inversión estratégica que genera resultados sostenibles y fomenta una cultura empresarial centrada en la satisfacción del cliente (Blanchard, 1994).

En ese sentido se puede decir que es una función empresarial crítica que ha evolucionado con el tiempo. No es simplemente una actividad de servicio, sino una parte integral de la estrategia de marketing de una empresa, esta afirmación destaca la importancia de considerar la atención al cliente como un componente estratégico que influye en la percepción de la marca y en la retención de clientes (Kotler, 2019).

Comunicación Efectiva

La comunicación efectiva es el cimiento de relaciones sólidas y exitosas en todos los aspectos de la vida, desde el ámbito personal hasta el profesional, se trata de más que simplemente transmitir palabras; implica escuchar con atención, comprender con empatía y transmitir mensajes de manera clara y coherente (Aicad Business School, 2021). Como afirmó George Bernard Shaw, "El mayor problema de la comunicación es la ilusión de que ha tenido éxito". esto resalta la importancia de no dar por sentado que hemos comunicado eficazmente, sino de confirmar que hemos sido comprendidos (Gómez, 2022).

En el ámbito empresarial, la comunicación efectiva es esencial para la colaboración y la toma de decisiones informadas. Un líder que se exprese de manera clara y escuche a su equipo cultivará un ambiente de trabajo productivo y motivador. En las relaciones personales, la comunicación efectiva puede resolver conflictos, fortalecer la conexión emocional y construir la confianza (Ríos, 2023).

La comunicación efectiva desempeña un papel central en la satisfacción del cliente, se resalta que una comunicación clara y relevante entre la empresa y sus clientes es esencial para

construir relaciones sólidas y duraderas. Cuando las empresas escuchan activamente a sus clientes, comprenden sus necesidades y preocupaciones, y se comunican de manera efectiva, crean un ambiente en el que los clientes se sienten valorados y respetados. Como resultado, la satisfacción del cliente aumenta, lo que puede llevar a la lealtad a largo plazo y al éxito empresarial (Kotler, 2019).

La importancia de la comunicación efectiva en la satisfacción del cliente enfatiza que la comunicación no se trata solo de transmitir información, sino de construir relaciones basadas en la confianza y la empatía, cuando los clientes sienten que pueden comunicarse de manera abierta con una empresa y que sus inquietudes son abordadas de manera adecuada, es más probable que se conviertan en defensores entusiastas de la marca, lo que a su vez contribuye a una mayor satisfacción y éxito a largo plazo (Gitomer, 2004).

Es así como se dice que la comunicación efectiva es una habilidad invaluable que influye en todos los aspectos de nuestras vidas, va a requerir práctica, paciencia y la voluntad de adaptarse a las necesidades y estilos de comunicación de los demás, pero los beneficios son enormes, ya que promueve la comprensión mutua, la resolución de problemas y la construcción de relaciones sólidas.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor desempeña un papel crucial en la satisfacción del cliente, ya que representa la promesa fundamental que una empresa hace a sus clientes. Cuando una empresa diseña y ofrece una propuesta de valor sólida y convincente, está dando el primer paso para establecer una relación positiva y duradera con sus clientes. Una propuesta de valor efectiva identifica claramente cómo los productos o servicios de la empresa resolverán los problemas o

satisfarán las necesidades del cliente de manera única o superior a la competencia (Higuerey, 2019).

La relación entre la propuesta de valor y la satisfacción del cliente se ha explorado en la literatura empresarial, la propuesta de valor efectiva se traduce en clientes satisfechos, ya que cuando una empresa cumple o supera las expectativas del cliente, se fortalece la satisfacción, de este modo se puede atender la necesidades que necesita este, y cumplir con los objetivos institucionales (Kotler, 2019).

No se trata solo de proponer un producto o servicio único, sino de incrementar el valor agregado para los clientes, la propuesta de valor de una empresa debe estar alineada con su objetivo comercial y esta a la vez, debe considerar las necesidades y deseos de los clientes, esta estrategia debe ser clara y comunicar los beneficios que recibirá el cliente al elegir los productos o servicios de la empresa (Gómez, 2020).

Uno de los principales objetivos que enfrentan las empresas al elaborar su propuesta de valor es establecer una homogeniedad entre los deseos de los clientes y las necesidades de la empresa. Por un lado, es importante proponer un producto o servicio único que satisfaga las necesidades de los clientes y también es necesario que el producto o servicio ofrecido sea rentable para la empresa, de modo que pueda mantenerse a flote a largo plazo. Elaborar una robusta propuesta de valor es una tarea difícil, ya que requiere que la empresa tenga una comprensión profunda de sus clientes, competidores y del mercado en general (Ruiz, 2021).

Resolución de Problemas

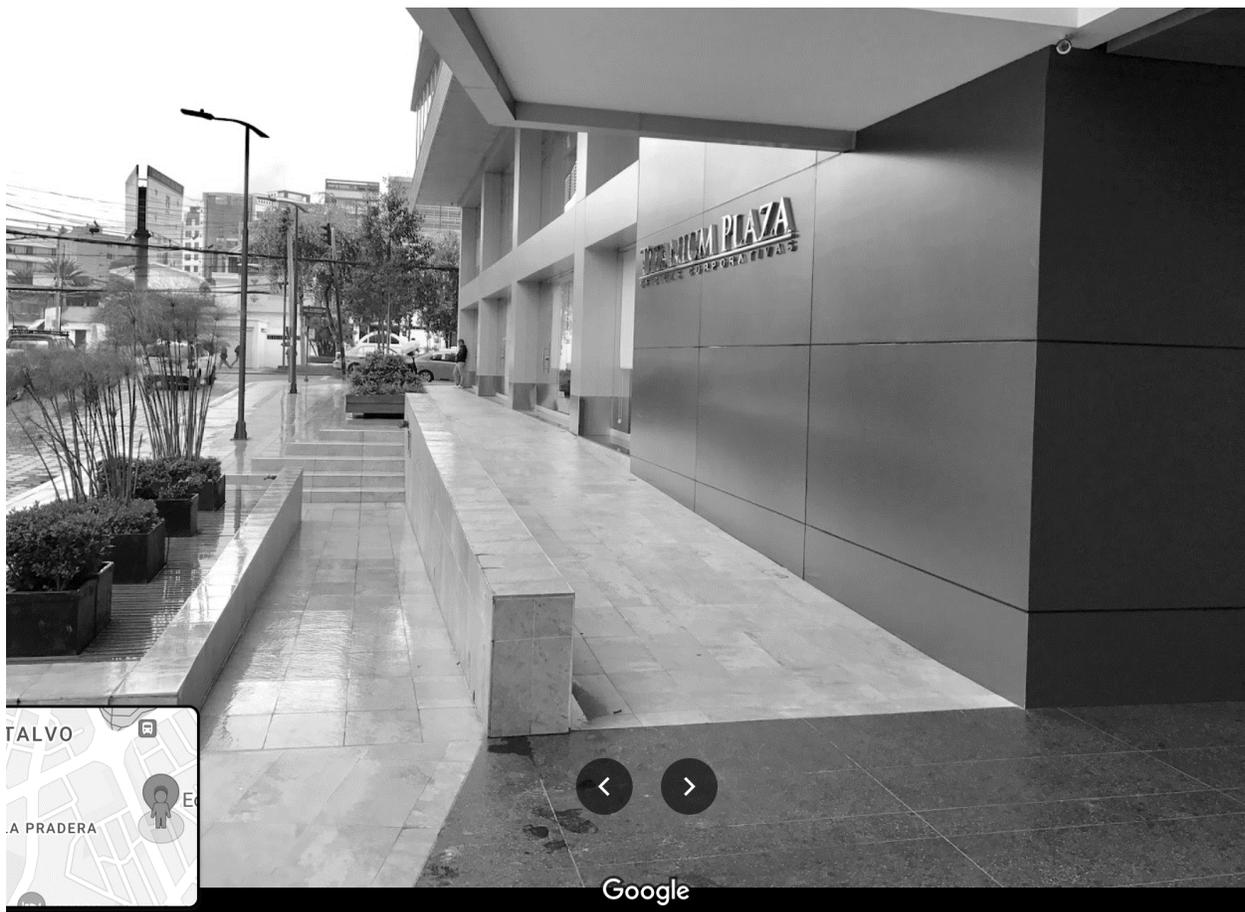
La capacidad de una empresa para resolver problemas es fundamental en la satisfacción del cliente, cuando los clientes se enfrentan a problemas o desafíos relacionados con un producto o servicio, esperan una respuesta rápida y eficiente. Una resolución de problemas efectiva no solo

soluciona la situación en cuestión, sino que también demuestra al cliente que la empresa valora su relación y está comprometida con su satisfacción (Montenegro, 2023).

La gestión de problemas puede ser una oportunidad para fortalecer la confianza del cliente y construir relaciones más sólidas, una empresa que trata las quejas y problemas de los clientes de manera proactiva y eficiente puede convertir situaciones negativas en experiencias positivas. Esta capacidad no solo evita la pérdida de clientes insatisfechos, sino que también crea oportunidades para que los clientes se conviertan en defensores de la marca (Goodman, 2014).

En última instancia, una resolución de problemas efectiva no solo resuelve la situación actual, sino que también contribuye a la percepción general del cliente sobre la calidad del servicio al cliente de la empresa. Cuando los clientes sienten que sus problemas son atendidos con prontitud y cortesía, están más inclinados a sentirse satisfechos y a mantener relaciones a largo plazo con la empresa. Por lo tanto, la resolución de problemas bien gestionada es esencial para garantizar la satisfacción del cliente y el éxito empresarial a largo plazo (López, 2013).

Figura 2. Ubicación 3D de la empresa SECURSOFT ECUADOR S.A.



Nota. Representación gráfica de la ubicación de SECURSOFT ECUADOR S.A. Tomado de Google Maps.

Cronológico/histórico

Los inicios de operaciones de la empresa tienen lugar en el país de Perú, en el año de 2004, en Ecuador se encuentra a partir del año 2012, su propuesta de valor desde su creación ha sido brindar productos y servicios avanzados en Ciberseguridad, otorgando un alto componente consultivo y cercano, lo que permite lograr que esta minimice los riesgos operativos y maximicen su reputación digital.

Situación Actual de la Planificación Estratégica

La visión de la empresa de acuerdo a lo que se menciona en su página (SECURESOFT CORPORATION, s.f.) es “Ser líder en el *market share* de Ciberseguridad en Latinoamérica al 2025” y la misión que comparte es “Acompañar la transformación digital de nuestros clientes, a través de productos y servicios de Ciberseguridad, con un alto componente de consultoría, transparencia e innovación, garantizando ingresos sostenibles y rentables para los accionistas y preocupándonos por el desarrollo de nuestro personal”

La empresa actualmente busca a través de la visión y misión asentar los objetivos que se deben cumplir desde el directorio hasta cada uno de los empleados de la empresa, además que busca fortalecer y profundizar la relación con los clientes actuales y nuevos a través de una planificación de estrategia dimensionada a la inversión para crecimiento, la satisfacción del cliente, la ingeniería de excelencia y nuestra gente.

Los puntos mencionados se complementan con una cultura organizacional que promueve la transparencia, trabajo en equipo, transformación digital, orgullo de pertenecer a la empresa y una alta conciencia de servicio al cliente, que involucra a cada una de las áreas de la empresa asegurando mediante un esquema de mejora continua para esta, dimensionando así la cultura en cada miembro que integra esta organización.

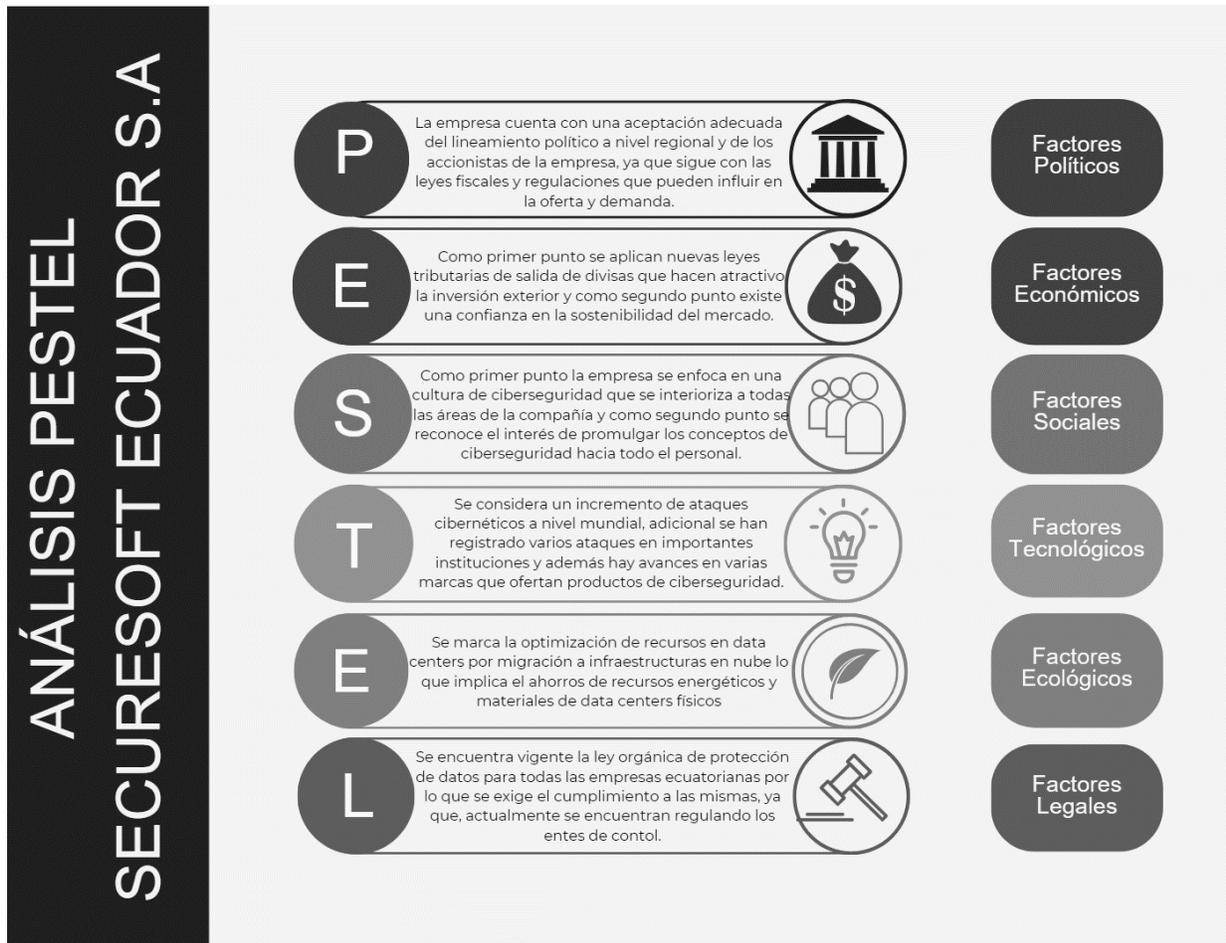
Se cuenta con 3000 colaboradores en la región y más de 190 especialistas en ciberseguridad, los nodos en conexión se encuentran en Brasil y Estados Unidos y mantiene 8 DATA CENTERS en Chile, Perú y Colombia, lo que representa más de 18.000 m² de esta infraestructura. Esto ha representado estar en el mercado con más de 43 años de experiencia y ha otorgado a la empresa más de 25 mil clientes corporativos, empresas y Pymes (SECURESOFT CORPORATION, s.f.).

La empresa ha ido logrando certificaciones que han permitido que el proceso de aseguramiento de los productos entregados sean de calidad, es así que en el año 2013 obtuvo la norma ISO 9001 en Perú en todos sus procesos, al igual que la ISO 27001 en el año 2014, para el año 2016 en Ecuador se obtuvo esta certificación, así como la activación de CyberSOC en la ciudad de Quito, todo esto ha permitido que la empresa siga creciendo, logrando que en el año 2019 exista la apertura de la misma en Colombia, en Chile para el año 2020 y el último país donde abrió sus operaciones la empresa es en México en el año 2023 (SECURESOFTE CORPORATION, s.f.).

En Ecuador se describe que los principales clientes que maneja la empresa son 18 bancas y finanzas, 15 industrias, 12 cooperativas, 10 instituciones de Gobierno y 10 retail, mismas que han puesto su confianza por su gran enfoque en seguridad, 90% de las instituciones bancarias avalan este servicio y se ha logrado más de 10 premios como mejor integrador de soluciones de seguridad y donde se representa a las marcas líderes de los mercados globales.

En cuanto a la situación del mercado actual de la empresa, se realiza un análisis PESTEL como herramienta útil que menciona factores que se relacionan con la oferta y demanda tanto político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, para lo cual se describe cada uno de los factores mencionados en la Figura 3, mostrando de esta forma el posicionamiento de SECURESOFTE ECUADOR S.A.

Figura 3. Análisis PESTEL para determinar la situación actual de la empresa en el mercado



Nota. Análisis de los factores Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal de la empresa SECURESOFT ECUADOR S.A. Elaboración propia de los autores.

Tamaño de la Empresa /Emplazamiento

La actividad económica de SECURESOFT ECUADOR S.A. registrada en el portal de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros es el Mantenimiento de Sistemas de Software y Hardware para la Seguridad siendo su CIU J6190.03. y adicional se toma en referencia el Directorio de Empresas y Establecimiento del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, s.f.), en donde la clasificación se la mide por dos parámetros, el primero son las ventas y el segundo es el personal ocupado, y se clasifica a la empresa como una Mediana Empresa “A” sus ventas

están dentro del rango de \$1'000.001 a 2'000.000 y el personal ocupado va de 50 a 99 afiliados (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, s.f.).

Líneas de Productos y Servicios de la Empresa

Por otro lado, todas las certificaciones y avances han permitido que la empresa mantenga un portafolio de productos sólidos como son, Tecnologías líderes en ciberseguridad, servicios de soporte, servicios de administración remota, servicios de CyberSOC, servicios de consultoría, servicios especializados y servicios de Cloud Remoto, estos servicios tienen el aval de empresas aliadas estratégicamente con SECURESOFTECUADOR S.A., como IBM, CISCO, IMPERVA, FORTINET, CYBERARK, RSA SECURITY, y otras que dan este soporte especializado al cliente final.

Estructura Organizacional

Lo que refiere a la estructura organizacional de la empresa esta se encuentra definidas en diferentes áreas donde figura como Gerente General Corporativo el señor Jorge Castañeda y Country Manager de Ecuador la señora Diana Ganchala y están a cargo de los líderes de las áreas de ingeniería, servicios de CyberSOC, consultoría, gestión de proyectos, gestión de servicios, preventa, administración y finanzas.

Situación Actual Económica / Financiera

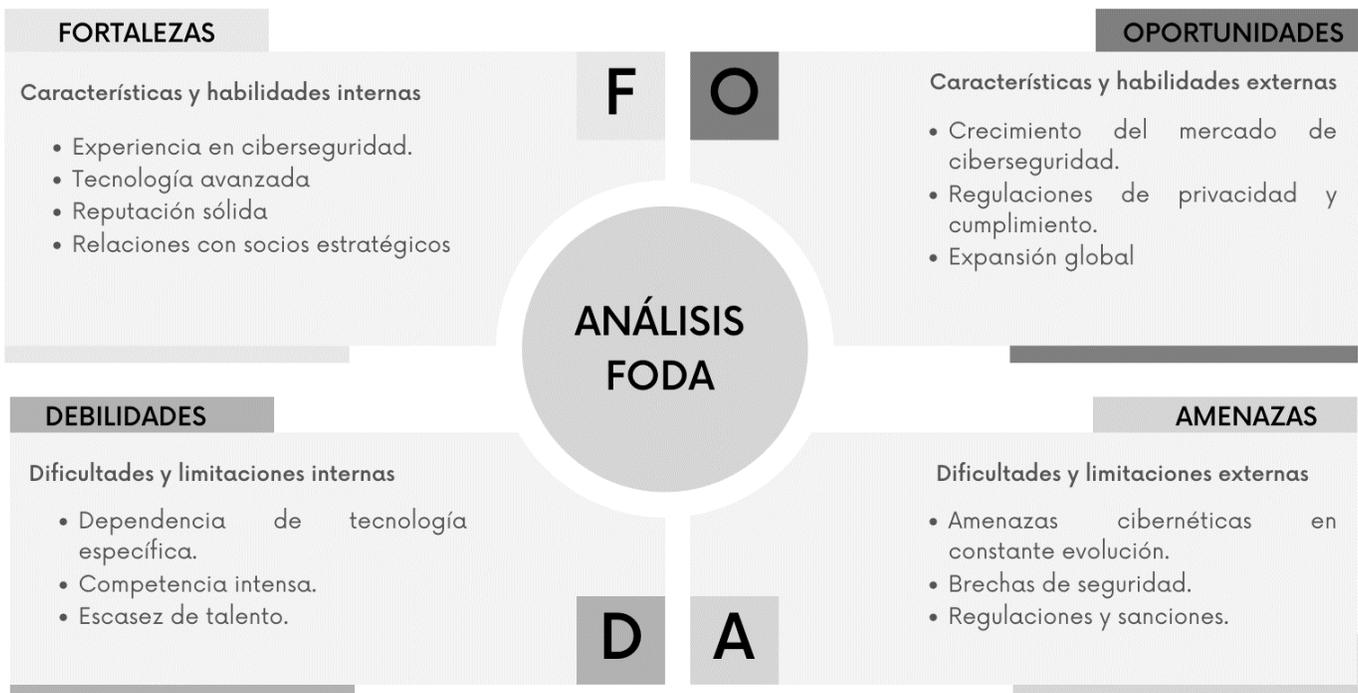
Se define entonces que SECURESOFTECUADOR S.A. como una empresa sólida que se encuentra en 5 países del continente, ha logrado 210 clientes corporativos a nivel regional y 50 clientes con servicios de CyberSOC, mantiene más de 300 especialistas distribuidos en la región, logrando así un 23.8% de CAGR en ingresos en los últimos 5 años, permitiendo tener más de \$2 MM de inversión en los 3 últimos años (SECURESOFTECORPORATION, s.f.).

Análisis del Entorno Interno y Externo de la Empresa

Análisis FODA

Iniciando con los análisis de la Empresa, se puede observar en la Figura 4, el FODA realizado a la misma, donde se han identificado cada uno de los puntos de este análisis que permitirán obtener un panorama amplio de cómo se encuentra esta, determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se han presentado en la misma, a partir de esto se podrá tener la visión macro para la creación de la propuesta de mejora.

Figura 4. Matriz de análisis FODA de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.



Nota. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A. Elaboración propia de los autores.

En cuanto a las fortalezas de la empresa se menciona la experiencia en ciberseguridad puesto que mantiene un equipo altamente capacitado y experimentado en ciberseguridad, lo que le permite brindar soluciones efectivas a sus clientes, la tecnología avanzada donde se utilizan

herramientas y tecnologías de última generación para detectar y mitigar amenazas cibernéticas, una reputación sólida, aquí la empresa tiene una visión positiva en el mercado y ha ganado la confianza de sus clientes, lo que facilita la retención y atracción de nuevos clientes y por último las relaciones con socios estratégicos, donde mantienen alianzas con fabricantes de tecnología y otras empresas de seguridad, lo que les brinda acceso a recursos y conocimientos adicionales.

Las oportunidades de la empresa que mantiene son el crecimiento del mercado de ciberseguridad, ya que el constante aumento de las amenazas cibernéticas crea oportunidades de crecimiento continuo en el mercado de ciberseguridad, las regulaciones de privacidad y cumplimiento, están en constante evolución y pueden impulsar la demanda de servicios de ciberseguridad para cumplir con estas normativas y la expansión global, donde la empresa puede considerar la expansión a mercados internacionales, aprovechando la creciente demanda global de servicios de ciberseguridad.

Sus debilidades son la dependencia de tecnología específica, si la empresa depende en exceso de una tecnología o proveedor específico, podría ser vulnerable a cambios en el mercado o problemas con ese proveedor, además de la competencia intensa, aquí el mercado de la ciberseguridad es altamente competitivo, lo que puede dificultar la diferenciación y la fijación de precios y por último la escasez de talento, la falta de profesionales de ciberseguridad calificados puede dificultar la contratación y retención de personal.

Las amenazas cibernéticas en constante evolución siguen creciendo, lo que requiere una inversión constante en tecnología y capacitación para mantenerse al día, las brechas de seguridad exitosas podrían dañar la reputación de la empresa y causar la pérdida de clientes, y las regulaciones gubernamentales y las posibles sanciones por incumplimiento pueden tener un impacto financiero en la empresa.

7P's del Marketing

Como parte del análisis que se ha determinado para el análisis interno y externo de la empresa SECURSOFT ECUADOR S.A., se procedió con la evaluación de esta a través de la matriz de las 7P's del marketing, donde se establecieron los criterios y ponderaciones a las diferentes consideraciones para una empresa de ciberseguridad, y se la muestra en la Tabla 2 los resultados del análisis.

La aplicación de esta metodología a la Empresa reflejó que de los 7 criterios que se establecieron 4 de ellos han sido establecidos de manera satisfactoria por parte de esta, como son el producto, plaza, personas y posicionamiento, mientras que 3 de ellos si se han implementado pero existen limitaciones y solo se las ha podido realizar medianamente su ejecución, los que son, precio, promoción y procesos, mismo que dan lugar a mejorar y adaptaciones por parte de esta, para una mejor implementación y posicionamiento en el mercado.

Tabla 2. *Matriz de 7P's del marketing de la empresa SECURSOFT ECUADOR S.A.*

Criterios / 7 ps del MKT	No tiene	No Aplica	Si tiene	Se ha implementado medianamente	Se va a implementar
1. Producto: Calidad y variedad de servicios de ciberseguridad ofrecidos, innovación en soluciones de seguridad, personalización de servicios para satisfacer las necesidades específicas de los clientes, actualización constante de soluciones para mantenerse al día con las amenazas cibernéticas.	-	-	1	-	-
2. Precio: Estrategia de precios competitivos en el mercado de ciberseguridad, posibilidad de ofertas o paquetes personalizados, descuentos para clientes a largo plazo o programas de fidelización, transparencia en la estructura de precios.	-	-	-	1	-

3. Plaza: Canales de distribución efectivos para llegar a clientes potenciales, presencia en línea a través de sitios web, redes sociales y plataformas de marketing digital, colaboración con socios estratégicos y canales de ventas, accesibilidad de servicios de ciberseguridad a nivel global.	-	-	1	-	-
4. Promoción: Estrategia de marketing que destaque la importancia de la ciberseguridad, campañas publicitarias enfocadas en la protección de datos y la prevención de ataques cibernéticos, participación en conferencias y eventos de ciberseguridad para aumentar la visibilidad, programas de educación y concienciación sobre ciberseguridad.	-	-	-	1	-
5. Personas: Personal altamente capacitado en ciberseguridad, incluyendo expertos en hacking ético, analistas de seguridad, excelente servicio al cliente y atención personalizada, capacitación y desarrollo continuo del equipo para mantenerse actualizado con las últimas amenazas y tecnologías, cultura de seguridad cibernética en toda la organización.	-	-	1	-	-
6. Procesos: Procesos de evaluación y análisis de riesgos sólidos, procedimientos de respuesta a incidentes bien definidos, implementación de medidas de seguridad de acuerdo a las necesidades del cliente, seguimiento y auditoría de la seguridad de manera regular.	-	-	-	1	-
7. Posicionamiento: pruebas y ejemplos de casos de éxito en ciberseguridad, certificaciones y acreditaciones de seguridad, informes de análisis de seguridad que demuestren la efectividad de los servicios, documentación clara de políticas y prácticas de seguridad.	-	-	1	-	-
TOTAL	-	-	4	3	0

Nota. La aplicación efectiva de estas 7 P's del marketing a una empresa de ciberseguridad es esencial para establecer una posición sólida en el mercado y ganar la confianza de los clientes, ya que la seguridad es una preocupación crítica en la era digital. Elaboración propia de los autores.

Matriz MEFI y MEFE

Siguiendo con el análisis del entorno interno de la organización se evalúa en las matrices MEFI y MEFE los factores internos y externos para conocer aquellos aspectos que influyen en la empresa. Se interpreta en la Tabla 3 que acorde a los factores internos descritos la empresa cuenta con una solidez o ventaja competitiva dado que la ponderación de las fortalezas es de 1,8, siendo este mayor al de la ponderación de las debilidades que es de 0,67, esto sugiere que hay una relevancia en las fortalezas marcadas en estándares internos y estrategias generales satisfactorias.

Se interpreta en la Tabla 4 que acorde a los factores externos descritos la empresa cuenta con condiciones favorables dado que la ponderación de las oportunidades es de 1,99, siendo este mayor al de la ponderación de las amenazas que es de 0,62, esto sugiere que hay una relevancia en la creación de estrategias para que el negocio sea más influyente y competitivo, mostrándose así una base fortalecida por parte de esta.

Tabla 3. *Matriz de evaluación de factores internos de la empresa SECURESFT ECUADOR S.A*

FACTORES INTERNOS DE ANÁLISIS	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
FORTALEZAS			
Cuenta con sedes en diferentes países y a nivel local está localizado en las principales ciudades	0,13	4	0,52
El personal cuenta con capacitaciones continuas de temáticas que tienen enfoque en mejorar la gestión interna	0,11	3	0,33
Tiene buen relacionamiento con clientes, mayoristas y fabricantes	0,11	4	0,44
Cuenta con presupuesto destinado a inversión para optimizar infraestructura, recursos y capacitaciones	0,09	3	0,27
Incentiva nuevas oportunidades de mejora de procesos internos	0,08	3	0,24
SUBTOTAL	0,52		1,8
DEBILIDADES			
Inducir con mayor madurez la cultura de calidad y el compromiso con la mejora continua	0,09	1	0,09
Inducir con mayor madurez la comunicación interna dentro de la empresa para agilizar la coordinación y la calidad del servicio.	0,1	2	0,2

Inducir mejoras y optimización en los diferentes flujos de operaciones de cada área	0,09	2	0,18
Inducir con mayor madurez la presencia en diferentes redes sociales y eventos con mayor frecuencia	0,1	1	0,1
Inducir con mayor madurez la efectividad de recopilación de retroalimentación de los clientes	0,1	1	0,1
SUBTOTAL	0,48		0,67
TOTAL	1	1 a 4	2,47

Nota. Matriz de análisis de factores internos que intervienen en el desarrollo de la empresa.

Elaboración propia de los autores.

Tabla 4. Matriz de evaluación de factores externos de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A

FACTORES EXTERNOS DE ANÁLISIS	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
OPORTUNIDADES			
La demanda de soluciones tecnológicas y servicios de seguridad de la información ofrece la oportunidad de expandir el negocio y aumentar los ingresos	0,1	4	0,4
La empresa puede adoptar tecnologías en tendencia que le mantendrá a la vanguardia y aumentar su competitividad	0,1	3	0,3
Se pueden establecer colaboración con socios estratégicos para ofrecer soluciones integrales	0,11	3	0,33
Existe la tendencia de adopción de una cultura de seguridad tecnológica en las empresas y requieren de asesorías y/o capacitación sobre la temática	0,12	4	0,48
La expansión a nivel regional proporciona nuevas oportunidades para el negocio y aumentar la base de clientes	0,12	4	0,48
SUBTOTAL	0,55		1,99
AMENAZAS			
Existe gran cantidad de proveedores en el mercado por lo que la competencia es feroz	0,1	1	0,1
Muchas de las empresas que desean adquirir soluciones de seguridad no cuentan con un presupuesto suficiente	0,09	2	0,18
Las amenazas cibernéticas están en constante evolución por lo que representa un riesgo de seguridad de la información y reputación empresarial	0,08	2	0,16
La inestabilidad económica es un riesgo latente de todo cliente	0,1	1	0,1
Cambios en las preferencias y expectativas del cliente pueden afectar la satisfacción del cliente y la demanda de servicios.	0,08	1	0,08
SUBTOTAL	0,45		0,62
TOTAL	1	1 a 4	2,61

Nota. Matriz de análisis de factores externos que intervienen en el desarrollo de la empresa.

Elaboración propia de los autores.

Desarrollo de la Propuesta del Manual de Metodologías de la Empresa

Nombre de la Propuesta

Manual de metodologías aplicables para la gestión de calidad para la identificación de puntos de mejora de la satisfacción del cliente en la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.

Determinación de Puntos Críticos

En cuanto a los puntos críticos encontrados en el desarrollo de esta investigación, se hace referencia a los encontrados en el análisis FODA, donde se observó que las debilidades de la empresa pueden afectar de mediana a gran magnitud dependiendo el punto en donde este intervenga, es así que se pudo determinar debilidades como la dependencia de tecnología específica, la competencia intensa de otras compañías y también la escasez de personal para tratar los temas concernientes a la ciberseguridad.

De igual forma, al analizar los datos de encuestas a la satisfacción al cliente que mantiene la Empresa, se pudo notar que, en las diferentes etapas de evaluación o parámetros de calificación, se encontró una tendencia entre 4.2 a 4.4 de promedio sobre 5 puntos, existiendo valores de clientes donde la calificación era de 1 sobre 5 puntos, lo que alertó y llamó la atención para ser tratados y corregidos con el objetivo de brindar un mejor servicio por parte de la Empresa.

Por otro lado, al ver las amenazas que mantiene la empresa en el análisis FODA, se identificó las que se producen por el continuo incremento y avance de evolución cibernética, las brechas de seguridad que puedan presentarse y las regulaciones y sanciones creadas por cada uno de los países en donde se están desarrollando estas actividades, lo que puede sugerir una intervención amplia para combatir y minimizar el impacto que pueda tener las mismas.

A partir del análisis en la matriz MEFÉ y MEFI se determina como punto crítico la concientización a las empresas de toda índole del alcance perjudicial que tienen actualmente las

amenazas cibernéticas, lo que no da cabida al empleo de presupuesto suficiente para adquirir soluciones y servicios adecuados a sus necesidades, es prioritario para la empresa emplear criterios que ayuden a la madurez de los procesos internos para la optimización en tiempo, recursos materiales y recursos humanos, en ese sentido, se requieren planes de acciones aplicables en el corto y largo plazo dentro de cada área manteniendo una comunicación transparente entre todos los involucrados.

Objetivos de la Propuesta

General

- Elaborar un manual de metodologías aplicables para la gestión de la calidad para la identificación de puntos de mejora de la satisfacción del cliente en la empresa SECURESOFTECUADOR S.A.

Específicos

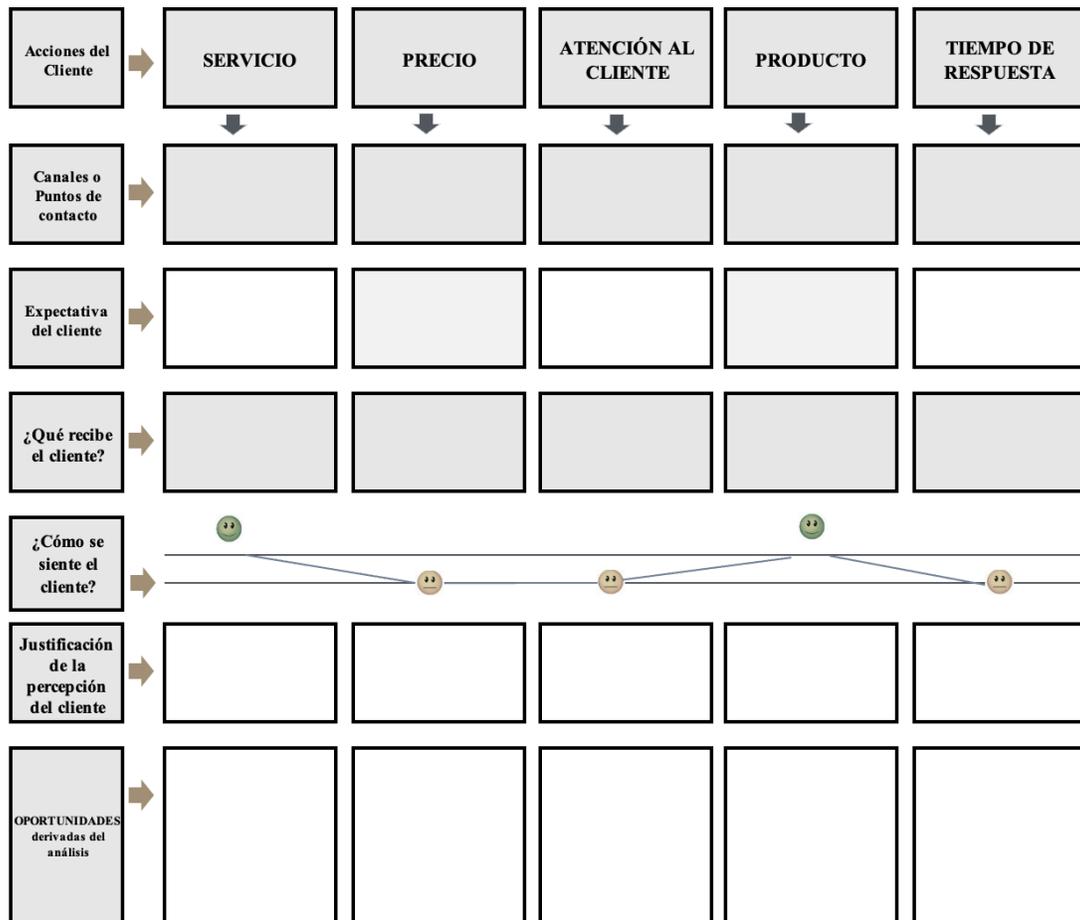
- Identificar el uso del Customer Journey como herramienta de trazabilidad de la experiencia del cliente.
- Identificar el uso del modelo Kano como mecanismo de evaluación de las necesidades del cliente.
- Desarrollar el cronograma de actividades y el presupuesto referencial para la ejecución de la propuesta.

Desarrollo de la Propuesta

Customer Journey

El Customer Journey es una herramienta esencial para comprender y mejorar la experiencia del cliente a lo largo de su interacción con una empresa, el análisis de este para la empresa nos ha permitido identificar oportunidades de mejora y brindar un servicio más personalizado a los clientes, lo que a su vez puede aumentar la lealtad y la retención de clientes, como se muestra en la Figura 5, se ha establecido ciertos parámetros de evaluación en diferentes etapas y servicios proporcionados por la Empresa.

Figura 5. Customer Journey de la empresa SECURESOFT ECUADOR S.A.



Nota. Modelo de Customer Journey para medición de la experiencia del cliente. Elaboración propia de los autores.

Es así que, en la columna vertical las acciones del cliente, los canales o puntos de contacto que mantiene con los servicios, además de la expectativa que van a tener estos con cada una de las etapas, el producto que recibirá el cliente, se determina a través de gráficos (emoticones) como se va a sentir nuestro cliente lo que nos permitirá una evaluación más dinámica para saber las sensaciones de este.

En los últimos dos casilleros, se procede a justificar la sensación que tuvo el cliente, que fue lo que le hizo sentir de esa forma, que factores influyeron de mejor manera o cuales fueron los que determinar que este no se sienta satisfecho por parte de lo ofertado por la empresa, para el final establecer que oportunidades se pueden crear a través del análisis de cada una de las etapas de medición e interacción con el cliente.

Los principales puntos y etapas de interacción que serán determinados, se empezará por el servicio ofertado, seguido el precio de este, la atención al cliente antes, durante y después del contacto que se ha establecido con el mismo, se evaluará la interacción del producto entregado al cliente y por último se procederá a medir el tiempo de respuesta que se genere por parte del servicio como tal, así como de situaciones específicas a través de tickets levantados cuando exista alguna problemática en este.

La medición que se establezca de la identificación entre las etapas de la empresa y el cliente a través de la matriz Customer Journey permitirá ver de manera más abierta y puntual que parte de la interacción entre ambos está fallando, pudiendo así corregir de manera pronta y objetiva con miras de incrementar la satisfacción del cliente que se está obteniendo en estos momentos para la empresa.

Modelo Kano

Se plantea como parte del desarrollo de una propuesta, la aplicabilidad del modelo Kano para evaluar la satisfacción del cliente de los servicios prestados por la empresa considerando que actualmente la empresa realiza encuestas de satisfacción a los clientes por cada proyecto y actualmente lleva una calificación NPS de 4,76 en el 2022, siendo la máxima calificación 5, en ese sentido el indicador muestra que la experiencia del cliente ha sido positiva y la lealtad es sobresaliente.

Mediante el modelo Kano se pretende ayudar a identificar y comprender las expectativas del cliente de los servicios y productos que la empresa ofrece, esto permitirá enfocar los esfuerzos en las áreas adecuadas, priorizar características del servicio que generan un mayor impacto en la satisfacción del cliente y establecer diferenciadores competitivos (Goldstein, 2023).

Para este caso se plantearán 3 atributos ejemplo que serán definidos en la Tabla 5 y se diseñará las preguntas funcionales y disfuncionales en la Tabla 6, los atributos deberán ser analizados según los elementos que se necesiten evaluar de acuerdo con los eventos situacionales. Con la información recolectada se podrá hacer la clasificación de las respuestas, análisis y priorización de los atributos, finalmente se podrá realizar una toma de acción, seguimiento y evaluación continua.

Tabla 5. *Propuesta de atributos a evaluar*

N°	Listado De Atributos A Evaluar
1	Tiempo de Respuesta del Soporte
2	Facilidad de Escalamiento de Casos de Soporte
3	Contenido de Reportes del Servicio

Nota. Lista de Atributos para el modelo Kano. Elaboración propia de los autores.

Tabla 6. *Propuesta de preguntas funcionales y disfuncionales para cada atributo.*

N°	Atributo 1	Calificación
-----------	-------------------	---------------------

	Preguntas funcionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
1	¿Siente que el tiempo de respuesta del soporte técnico cumple con sus expectativas?					
2	¿Recibe respuestas oportunas a sus solicitudes de soporte técnico?					
	Preguntas disfuncionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
3	¿Alguna vez ha experimentado retrasos significativos en las respuestas de nuestro equipo de soporte técnico?					
4	¿Se ha sentido insatisfecho con la rapidez de resolución de problemas en el pasado?					
N°	Atributo 2	Calificación				
	Preguntas funcionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
1	¿Con qué facilidad puede escalar un caso de soporte técnico cuando lo necesita?					
2	¿Cree que el proceso de escalamiento de casos es intuitivo y fácil de entender?					
	Preguntas disfuncionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
3	¿Alguna vez ha tenido dificultades para escalar un caso de soporte?					
4	¿Ha tenido problemas para comunicarse con el personal de soporte al intentar escalar un caso?					
N°	Atributo 3	Calificación				
	Preguntas funcionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
1	¿Encuentra que los informes del servicio proporcionados son útiles para comprender su situación actual?					
2	¿Siente que los informes del servicio le ayudan a tomar decisiones informadas?					

Preguntas disfuncionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
3 ¿Ha experimentado dificultades para comprender o encontrar información relevante en los informes del servicio?					
4 ¿Ha tenido problemas para utilizar los informes del servicio para tomar decisiones importantes?					

Nota. El modelo Kano ayuda a identificar y comprender las expectativas del cliente de los servicios y productos que la empresa ofrece. Elaboración propia de los autores.

Basado en las respuestas se evalúa la categoría a la que pertenece siendo estas descritas en la Tabla 7, dada la respuesta funcional y disfuncional se determinará la categoría correspondiente, es decir, si al atributo 1 la primera pregunta de la respuesta funcional fue Lo espero y la respuesta disfuncional fue Me gusta, entonces corresponde a la un Deberá tener que será representada por la sigla M, al completar la evaluación se desarrolla una matriz como se ve en la Tabla 8.

Tabla 7. Descripción categorías según la evaluación de las respuestas.

Categoría	Siglas	Evaluación de la respuesta		
		Respuesta Funcional		Respuesta Disfuncional
Deberá tener	M	Lo espero	+	Me disgusta
Unidimensional	O	Me gusta	+	Me disgusta
Atractivo	A	Me gusta	+	Indiferente
Indiferente	I	Indiferente	+	Indiferente
Calidad reversa	R	Me disgusta	+	Lo espero

Nota. Simbología de categorías según la evaluación de la respuestas en el modelo Kano. Elaboración propia de los autores.

Tabla 8. Ejemplo de evaluación de las respuestas basada en el Modelo Kano

Atributo	Tiempo de Respuesta del Soporte	Características Disfuncionales				
		Me Gusta	Lo espero	Indiferente	Lo tolero	Me disgusta
Características Funcionales	Me gusta			A		
	Lo espero			I		
	Indiferente			I		

Lo tolero	I
Me disgusta	R

Nota. Ejemplo de registro de respuestas para la evaluación dentro del modelo Kano. Elaboración propia de los autores.

La evaluación dada proveerá de un sentido para percibir en términos de usabilidad y funcionalidad del atributo analizado, es decir, si en la evaluación se encuentra una tendencia a que Atractivo se debe considerar que el atributo debe ser aplicable necesariamente ya que esto sería un valor agregado y ayudará a la fidelización del cliente (Goldstein, 2023).

Estrategia de Sostenibilidad

La propuesta planteada en este proyecto se alinea a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Naciones Unidas puesto que va a contribuir a proteger la privacidad, la integridad y la disponibilidad de la información en el mundo cada vez más digital, de igual forma se integra ya que ayuda a las prácticas de sostenibilidad en las operaciones, proporciona servicios que mejoran la seguridad cibernética y promueve la concienciación de está en las actividades a realizarse.

Uno de los ODS donde se puede incluir la propuesta es en el número 9 de Industria, Innovación e Infraestructura donde se contribuye a la infraestructura de la ciberseguridad y promoción de innovación en tecnologías y prácticas de estas, así mismo, al ODS 16 de Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, donde se promoverá la protección de datos y seguridad informáticas y sus delitos, creando sociedades pacíficas y justas (ONU, 2015).

Y por último al mejorar la satisfacción del cliente con esta estrategia se ve el anclaje con el ODS 5 de Igualdad de género, donde se fomenta la satisfacción de estos, y la confianza en soluciones de ciberseguridad colaborando así a la diversidad y la igualdad de género al atraer y retener a un público diverso que se encuentra en el entorno de la empresa, al igual que la formación de alianzas y colaboraciones indispensable para el crecimiento de esta (ONU, 2015).

Además se considera a un nivel de políticas que se están relacionadas con la seguridad de la información y las prácticas de ciberseguridad. Estas abarcan desde la gestión de acceso y control de usuarios, que determina quién tiene acceso a los sistemas y datos sensibles, hasta las políticas de gestión de incidentes de seguridad, que detallan los procedimientos a seguir en caso de brechas o incidentes cibernéticos.

De igual forma se emparejan con políticas relacionadas con la gestión de calidad y la experiencia del cliente, donde se se pretende garantizar que los procesos y prácticas en la empresa cumplan con los estándares de calidad necesarios para satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes en el ámbito de la ciberseguridad, y aquí incluye políticas de control de calidad, gestión de la relación con el cliente, evaluación de la satisfacción del cliente, resolución de problemas y mejora continua.

Factibilidad Económica Financiera de la Propuesta

Para el desarrollo de las actividades propuestas en esta investigación, se las ha dividido en los dos modelos que se quiere implementar por parte de la empresa, es así como se puede observar en la Tabla 9, las actividades, rubros de inversión, cantidades y valores comprometidos para la inversión de estas, permitiendo así tener un panorama de cuanto es lo que se debe invertir para una correcta ejecución de estas estrategias. Se plantean tiempos de ejecución referenciales ya que esto deberá ser analizado en base a las necesidades y prioridades de la situación de la empresa con un costo total de \$ 9,420.00 dólares.

Tabla 9. *Presupuesto para la implementación de la propuesta.*

N°	Actividades	Rubros de Inversión	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	Desarrollo del mapa de cada etapa de vivencia del cliente, interacciones, puntos de contacto, puntos de dolor y oportunidades	Tecnología y Software/Recursos Humanos	4	\$ 120.00	\$ 480.00

2	Desarrollo de soluciones concretas para abordar los puntos de dolor	Recursos Humanos	16	\$ 120.00	\$ 1920.00
3	Implementación del plan de mejoras y medición de resultados	Recursos Humanos	16	\$ 120.00	\$ 1920.00
4	Entrenamiento y comunicación de las estrategias con el equipo	Recursos Humanos	16	\$ 120.00	\$ 1920.00
5	Desarrollo de la herramienta con los atributos y preguntas	Tecnología y Software	1	\$ 100.00	\$ 100.00
6	Recopilación y registro de los resultados de las encuestas	Tecnología y Software/Recursos Humanos	12	\$ 60.00	\$ 720.00
7	Análisis de los resultados presentados en la herramienta	Tecnología y Software/Recursos Humanos	12	\$ 60.00	\$ 720.00
8	Identificación de plan de acción funcional	Recursos Humanos	12	\$ 120.00	\$ 1440.00
9	Capacitación de recurso humano para la implementación de la herramienta	Capacitación/Recursos Humanos	1	\$ 200.00	\$ 200.00
				Total	\$ 9,420.00

Nota. El análisis de factibilidad económica se proyecta el valor total anual, las actividades se plantea referencialmente sean ejecutadas trimestralmente, las actividades 6, 7 y 8 se plantea referencialmente sean ejecutadas mensualmente. Elaboración propia de los autores.

Cronograma de Ejecución de Actividades

Para el cumplimiento de las actividades planteadas en la Tabla 9, se han determinado cronogramas de ejecución de estas, las que permitirán dar un seguimiento constante para la evaluación de la implementación de la propuesta para la satisfacción del cliente, las cuales se pueden detallar en la Figura 6, donde se muestra la distribución de actividades y los tiempos a cumplir por parte de estas, para implementar la propuesta.

Discusión

En el presente proyecto de titulación se enfocó en la incidencia de la gestión de calidad en la satisfacción del cliente, la investigación realizada contribuyó en un análisis del entorno interno, externo y determinar la situación actual de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A., adicional se desarrolló una propuesta de mejora considerando la factibilidad económica y un cronograma de ejecución de actividades. Se detalla entonces los resultados.

En primer lugar, cabe mencionar que los resultados obtenidos a partir del PESTEL, FODA, matriz MEFI y MEFE muestran un posicionamiento positivo de la empresa a nivel general ya que cuenta con condiciones favorables en cuanto a sus fortalezas y oportunidades, entre las cuales, la calidad del servicio y el relacionamiento con el cliente han tenido un impacto benéfico para la empresa, es así como estos dos factores son determinantes según lo que menciona Owusu-Kyei et al. (2023). Sin embargo, se determina puntos de mejora enfocados en optimizar la fidelidad de los clientes, creación de estrategias para optimizar la competitividad de la empresa en el mercado y garantizar la satisfacción del personal.

De acuerdo con los estudios de Lepistö et al. (2022), se enfatiza que la satisfacción del cliente parte de un entendimiento constante de las necesidades de este y el desarrollo de productos y/o servicios que cumplan con las expectativas, para lo cual se basa en diferentes dimensiones de la gestión de la calidad, siendo estas el Enfoque en el Cliente y el Desarrollo del Producto. Es entonces que a partir de la propuesta de mejora se pretende mejorar la calificación actual de satisfacción del cliente, empleando herramientas para comprender la experiencia del cliente a través de las diferentes interacciones e identificar las expectativas del servicio adecuando, priorizando y estableciendo diferenciadores competitivos.

Conclusiones

Aplicando el diagnóstico situacional de SECURESOFTECUADOR S.A se aprecia una sólida trayectoria y presencia en varios países de América Latina. Su ubicación estratégica en una zona comercial de Ecuador, así como su enfoque en la calidad y la satisfacción del cliente, la han convertido en un competidor importante en el mercado de ciberseguridad con más de 50 instituciones ancladas y donde se han aliado socios estratégicos que han permitido fortalecer el consumo del catálogo ofertado por esta y donde se ha realizado más de \$2 MM de inversión en los últimos 3 años.

En cuanto a la aplicación de las herramientas de análisis, se muestra en términos de fortalezas, que destaca su experiencia en ciberseguridad, el uso de tecnología avanzada y sus relaciones con socios estratégicos, las oportunidades de crecimiento en el mercado de ciberseguridad y las regulaciones de privacidad ofrecen un terreno fértil para su expansión, mientras que el análisis de las 7P's del marketing y las matrices MEFI y MEFE respaldan la posición ventajosa de la empresa en el mercado de ciberseguridad y su capacidad para aprovechar las oportunidades, la empresa está en una posición sólida, pero debe estar preparada para enfrentar los desafíos cambiantes en el campo de la ciberseguridad.

La propuesta planteada tiene como objetivo elaborar un manual de metodologías aplicables para la gestión de la calidad para la identificación de puntos de mejora de la satisfacción del cliente en la empresa SECURESOFTECUADOR S.A. por medio de las matrices Kano y Customer Journey donde se medirá la trazabilidad y evaluación de necesidades del cliente con las diferentes etapas de los productos y servicios ofertados por parte de la empresa, la ejecución se la estableció en un periodo de 12 meses y tendrá un costo aproximado de \$9,420.00.

Con el desarrollo de esta investigación se dio cumplimiento a las cinco preguntas del planteamiento hipotético que se había establecido, donde se observa como la incidencia de la gestión de calidad es parte fundamental de la satisfacción del cliente y a su vez este impacta en el crecimiento de la empresa y donde la cultura organizacional forma parte principal del proceso, por último, se creó una propuesta de mejora a través de un manual metodológico que permitirá ver la trazabilidad y necesidades del cliente.

Recomendaciones

Socializar la propuesta con los departamentos internos de la empresa, para que ellos sean los encargados a su vez de transmitir al personal que estará a cargo de la implementación de la propuesta, permitiendo de esta forma, implementarla con estándares de calidad, y donde se maneje un control, medición y evaluación constante en beneficio de los objetivos de esta, fortaleciendo así la cultura de “cliente en el centro”.

Para la correcta implementación del plan propuesto en este proyecto, se debe considerar la asignación presupuestaria planificada, la misma que permitirá cumplir con los objetivos establecidos en la misma, y con un cronograma a mediano y largo plazo para que las medicaciones sean constantes y den valor agregado para el posicionamiento de SECURSOFT ECUADOR S.A en el mercado del Ecuador.

Como parte de la estrategia a implementarse se debe considerar la satisfacción del personal con basadas en la políticas del marco de la ISO 9004:2018 ya que se evidencia el impacto positivo dentro de las empresas como es incrementar el nivel de compromiso, disminuir la rotación del personal, mejorar el rendimiento en el trabajo, esto constituye en un efecto positivo entre la reputación de la empresa y el rendimiento interno.

Glosario de Términos

CAGR. - Tasa de crecimiento anual compuesta, expresa el crecimiento de un indicador determinado respecto al nivel de años anteriores (Startupeable, 2022).

Ciberespacio. - describe el entorno digital o virtual en el que operan las redes de computadoras y las comunicaciones en línea.

Ciberseguridad. - es la práctica de proteger sistemas, redes y programas de ataques digitales (Cisco, 2016).

CyberSOC. - Centro de Operaciones de Ciberseguridad altamente especializado en la modalidad 24x7 (Gtd Perú).

Data Center. - Centro de datos que se encuentra en premisas de la empresa y se procesan los datos de los clientes para diferentes servicios.

Estrategia. - es la creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades (Porter, 2008).

Excelencia. - Se refiere a la calidad excepcional, la superioridad o la destacada competencia en un área específica.

FODA. - El análisis FODA se usa para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un negocio o proyecto determinado.

INEC. - Instituto Nacional de Estadística y Censos.

Marketing. - Modo de establecer la relación para identificar necesidades del cliente y orientar la oferta comercial hacia su satisfacción (Talaya, 2022).

Market Share. - Determina cuál es su porcentaje de ventas, con respecto a las ventas totales de ese producto en el mercado para un segmento definido (da Silva, 2020).

NORMA ISO. - herramienta y disposiciones que se emplean en organizaciones para garantizar que los productos y/o servicios ofrecidos por dichas organizaciones cumplen con los requisitos de calidad del cliente y con los objetivos previstos. (Normas ISO, s.f.).

NPS. - Por sus siglas en inglés Net Promoter Score, es un sistema e indicar para medir la satisfacción del cliente y su lealtad (Botey & Botey, 2022).

Operacionalización de variables. - Es la desagregación de elementos más abstractos hasta poder llegar a un nivel más concreto de los mismos (Reguant, 2014).

OTAN. - alianza de países de Europa y Norteamérica.

PCI DSS. - se refiere a un conjunto de requisitos que son obligatorios para garantizar la seguridad de la información privada de los usuarios de tarjetas de crédito y débito (Conekta, 2023).

Reputación digital. - Imagen y prestigio de una marca en internet.

Retail. - Se refiere al sector de la economía que engloba la venta de bienes y servicios directamente a los consumidores finales.

PyMes. - conjunto de pequeñas y medianas empresas.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, M. (2020). *Modelo de gestión empresarial del Ecuador*. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(5), 115–131. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.218>
- Aguilar, J. (2021). *Retos y oportunidades en materia de ciberseguridad de América Latina frente al contexto global de ciberamenazas a la seguridad nacional y política exterior*. Estudios Internacionales, 53(198), 169. <https://doi.org/10.5354/0719-3769.2021.57067>
- Aicad Business School. (2021). *Comunicación efectiva*. <https://www.aicad.es/comunicacion-efectiva-ejemplos>
- Álvarez, Q. M. E. (2022). *Propuesta de construcción del customer journey para la mejora de los procesos del área de admisiones y marketing de la universidad politécnica salesiana sede guayaquil, año 2021* [Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21841/1/UPS-GT003618.pdf>
- Amador-Mercado, C. Y. (2022). *El análisis PESTEL*. UNO Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1, 2.
- Barragán C., J. N., & González G., E. A. (2020). *Análisis FODA como Elemento de la Planeación Estratégica*. *Daena Journal*, 15, 222–229. [http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15\(1\)222-229.pdf](http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15(1)222-229.pdf)
- Blanchard, K., & Bowles, S. (1994). *Raving fans: A revolutionary approach to customer service*. Crown Content.

- Botey, P., & Botey, P. (2022). *Net Promoter Score (NPS): ¿Qué es y cómo se calcula?*
<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/net-promoter-score-nps-que-es-y-como-se-calcula>
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods* (5a ed.). Oxford University Press.
- Startupeable. (2022). *CAGR: Compound Annual Growth Rate*.
<https://startupeable.com/glosario/cagr/>
- Cárdenas, J. (2019). *Qué es la orientación al cliente, cuál es su importancia y cómo la puedes aplicar en tu estrategia de negocios*. Rock Content - ES; Rock Content.
<https://rockcontent.com/es/blog/orientacion-al-cliente/>
- Chavez, J. (2022, 12 abril). Ceupe Magazine. *¿Qué es la Satisfacción del cliente? Indicadores, características e importancia*. <https://www.ceupe.com/blog/satisfaccion-del-cliente.html>
- CISCO. (2016). *Cisco and the NIST Cybersecurity Framework*.
https://www.cisco.com/c/es_mx/products/security/what-is-cybersecurity.html
- Conekta. (2023). *PCI DSS: Qué Es, Cómo Funciona y Por Qué Es Importante*. Conekta.com.
<https://www.conekta.com/blog/pci-dss-que-es>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6a ed.). Sage Publications.
- da Silva, D. (2020). *¿Qué es market share? 4 pasos para calcular la participación de mercado y sus beneficios*. Zendesk MX. <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-market-share/>
- Espíritu Villanueva, A. M. (2022). *Marketing mix de las 7 ps y posicionamiento de marca en los clientes de Servicios Generales Alvarado S.A.C., Paramonga 2022* [Universidad César Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91046/Espiritu_VAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gitomer, J. (2004). *El Pequeño Libro Rojos De Las Ventas*. Planetadelibros.com.
https://proassets.planetadelibros.com/usuaris/libros_contenido/arxius/39/38916_EPL_ROJO_de_la_ventas.pdf

Goodman, J. A. (2014). *Customer experience 3.0: High-profit strategies in the age of techno service*. Amacom.

Google. (s.f.). [Edificio Titanium Plaza].
<https://www.google.com/maps/place/Edificio+Titanium+Plaza/@-0.1933674,-78.487166,17z/data=!4m1!1m9!3m8!1s0x91d59a706fb2a113:0x6b2762ebb3369c11!2sEdificio+Titanium+Plaza!8m2!3d-0.1933674!4d-78.4845911!9m1!1b1!16s%2Fg%2F11c54ns395!3m5!1s0x91d59a706fb2a113:0x6b2762ebb3369c11!8m2!3d-0.1933674!4d-78.4845911!16s%2Fg%2F11c54ns395?entry=ttu>

Gómez, E. (2020). *El nuevo liderazgo y la transformación de las organizaciones del siglo XXI*.
Revista gestión y desarrollo libre.
<http://biblos.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/460>

Gómez, J. (2022). *El Haiku: El mayor problema de la comunicación es... (Bernard Shaw)*. El Laboratorio de las TI. <https://www.laboratorioti.com/2022/03/17/el-haiku-el-mayor-problema-de-la-comunicacion-es-bernard-shaw/>

Hammond, M. (2023). *Qué es el modelo de Kano, cómo se implementa y ejemplos*. HubSpot.
<https://blog.hubspot.es/service/que-es-analisis-kano>

Hammond, M. (2022). *Satisfacción del cliente: qué es, sus elementos y cómo medirla*. Hubspot.es.
<https://blog.hubspot.es/service/satisfaccion-del-cliente>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. México: McGraw Hill Education.
- Higuerey, E. (2019). *Propuesta de valor: qué es y cómo elaborar la propuesta perfecta para tus clientes*. Rock Content - ES; Rock Content. <https://rockcontent.com/es/blog/propuesta-de-valor/>
- Huertas, T. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. Scielo Analytics: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000100165&script=sci_arttext&tlng=en
- INEC. (s/f). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Portal de Información. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2019). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación.
- Lepistö, K., et al. (2022). *Enhancing customer satisfaction, personnel satisfaction and company reputation with total quality management: combining traditional and new views*. Benchmarking: An International Journal. <https://doi.org/10.1108/bij-12-2021-0749>
- Licari, S. (2023). *43 frases célebres de servicio al cliente para inspirarte*. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/service/frases-servicio-cliente>
- López, M. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente*. Itson.mx. <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Maldonado, J. (2015). *Cultura de servicio al cliente*. gestiopolis; gestiopolis.com. <https://www.gestiopolis.com/cultura-de-servicio-al-cliente/>

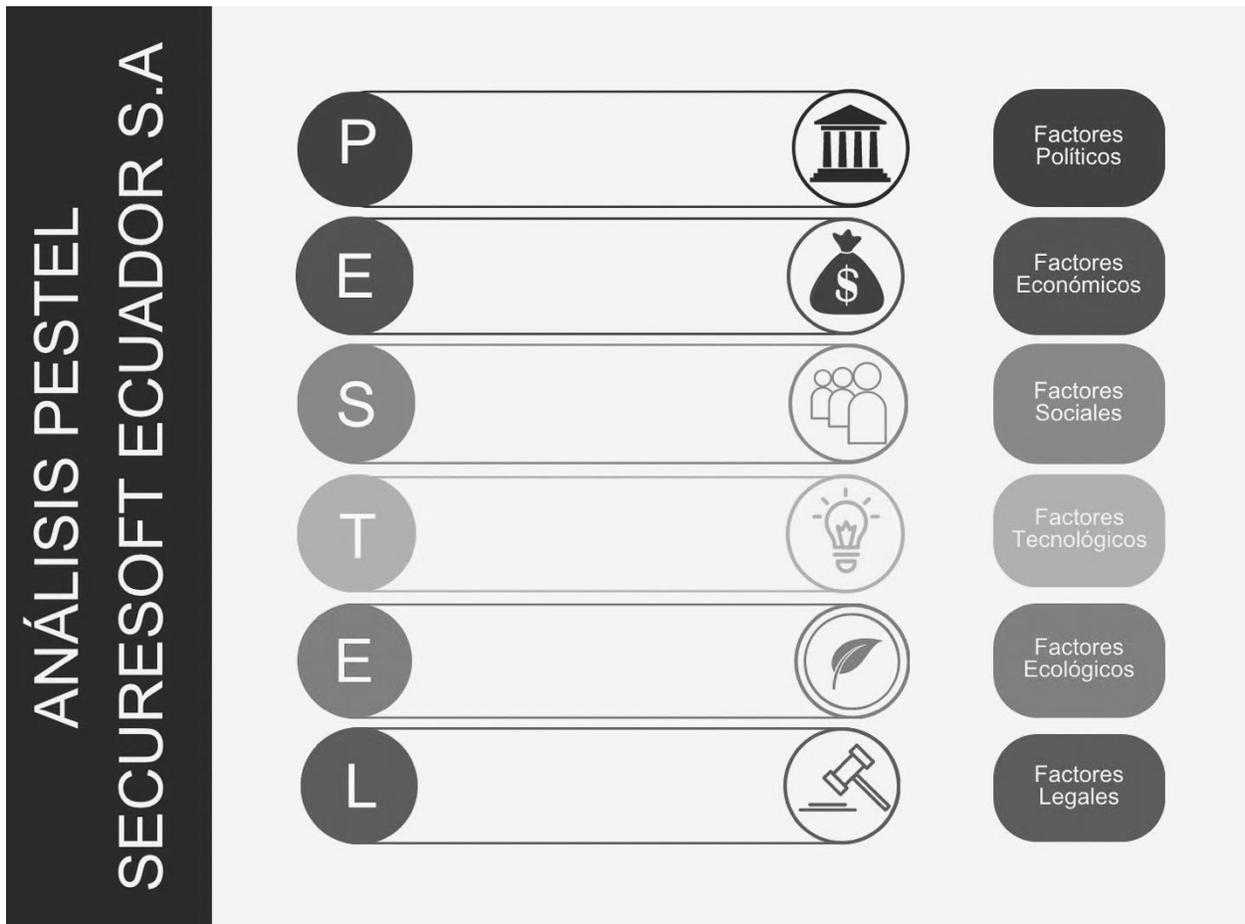
- Martín, P. (2015). Inseguridad cibernética en América Latina: Líneas de reflexión para la evaluación de riesgos. Instituto Español de Estudios Estratégicos, 8.
- Martínez, A. (2010). *Gestión de calidad*. Universidad Abierta para Adultos (UAPA). <https://elibro.net/es/ereader/udla/176641?page=107>
- Martínez Ruiz, H. (2018). *Metodología de la investigación*. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/?il=6401>
- Madero, S. (2019). *Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores*. *Acta universitaria*, 29, 1–18. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Montenegro, I. (2023). *Capacidad de respuesta al cliente: por qué y cómo puedes mejorarla*. GB Advisors. <https://www.gb-advisors.com/es/capacidad-de-respuesta-al-cliente-por-que-y-como-puedes-mejorarla/>
- Normas ISO. (s.f.). Asesoría y Formación en Sistemas de Gestión. <https://www.normas-iso.com/>
- Organización de las Naciones Unidas-ONU. (2015). *Objetivos de desarrollo sostenible-ODS*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Ortiz, Ó. C. G. (2016). *Sistema de gestión de la calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*.
- Owusu-Kyei, M., et al. (2023). *Assessing the influence of total quality management on customer satisfaction in the telecom industry: A TQM–SERVQUAL perspective*. *Businesses*, 3(2), 251-271. <https://doi.org/10.3390/businesses3020017>
- Pérez Juste, R. (2016). *Hacia una educación de calidad: gestión, instrumentos y evaluación*. Narcea Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/udla/45990?page=4>

- Ponce Talancón, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Enseñanza e Investigación en Psicología, 12, 113-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Porter, M. (2008). *¿Qué es la estrategia?*. Harvard Business Review América Latina. <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/28281/1/2.%2BQue%CC%81%2Bes%2Bestrategia.pdf>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (s.f.). *SECURESOFTECUADOR S.A.* Portal de Información | Consulta de compañías. <https://appscvssoc.supercias.gob.ec/consultaCompanias/societario/informacionCompanias.jsf>
- Pulido, H. G. (2020). *Calidad total y productividad*. McGrawhill. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/56cf64337c2fcc05d6a9120694e36d82.pdf>
- Goldstein, K. (2023). *Kano analysis: The kano model explained*. Qualtrics. <https://www.qualtrics.com/experience-management/research/kano-analysis/>
- Real Academia Española. (2023). *Calidad*. <https://dle.rae.es/calidad>
- Reguant, M., y Martínez-Olmo, F. (2014). *Operacionalización de conceptos/variables*. Barcelona: Dipòsit Digital de la UB. <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/57883/1/Indicadores-Repository.pdf>
- Ríos, K. (2023). *La clave para el éxito empresarial, la comunicación organizacional*. Payfit.com; Payfit. <https://payfit.com/es/contenido-practico/comunicacion-organizacional/>
- Ruiz, S. (2021). *Liderazgo sostenible. Hacia un nuevo modelo de empresa y gobernanza*. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8039345>

- Sampieri, R. H., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/?il=6443>
- SECURESOFT CORPORATION. (s.f.). *Secursoftcorp*. <https://www.securesoftcorp.com/>
- Silvia, B, et al. (2020). *Diseño de Estrategias basado en las 7 Ps del Marketing Mix, que permitan incrementar el posicionamiento en Billar Ducho's Pool, ubicado en la ciudad de Jinotega*. Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua Unan-León. Edu.ni:8080. <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/8257/1/245587.pdf>
- Esteban Talaya, et al. (2022). *Fundamentos de marketing*. Esic. <https://books.google.es/books?id=2JGaEAAAQBAJ&lpg=PT12&ots=X4md4ZYrQv&dq=marketing&lr&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q=marketing&f=false>
- Universidad de Santiago de Chile. (2023). *Conceptos de gestión de la calidad*. Departamento de Calidad y Acreditación | USACH. <https://www.dca.usach.cl/conceptos-de-gesti%C3%B3n-de-la-calidad>
- Vivas, J. J., García, A. C., & Sierra, J. M. C. (2010). *Introducción a la gestión de la calidad*.
- Zapata Gómez, A. (2015). *Ciclo de la calidad PHVA*. Editorial Universidad Nacional de Colombia. <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/129837>

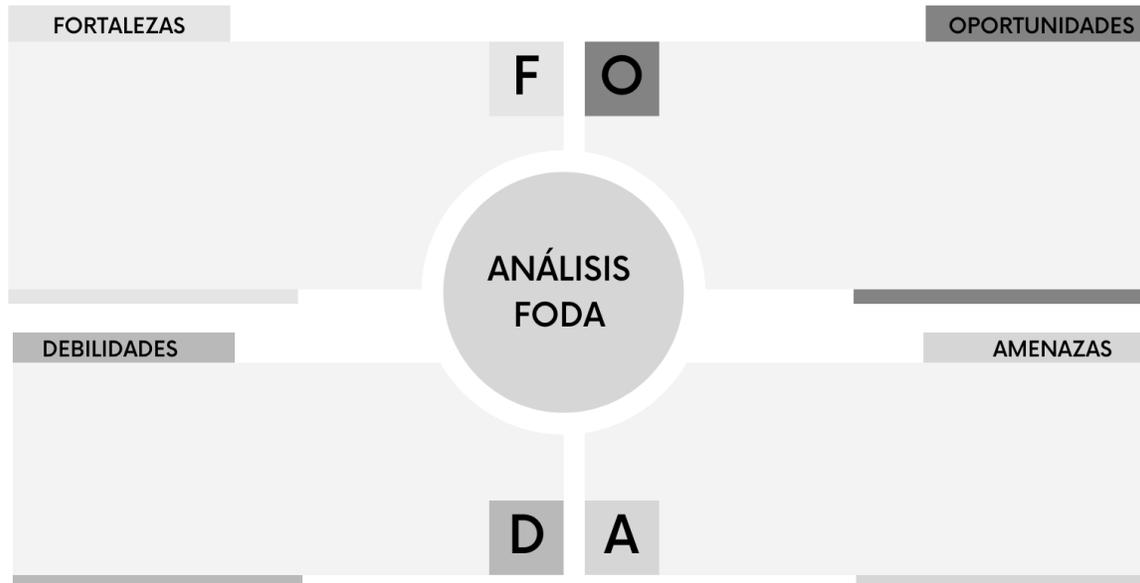
Anexos

Anexo 1. Matriz de análisis PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales)



Nota. Análisis de los factores Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal de la Empresa SECURESOFT ECUADOR S.A. Elaboración propia de los autores.

Anexo 2. Análisis FODA (Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)



Nota. La matriz de análisis FODA, permitirá una evaluación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa SECURESOFTECUADOR S.A. Elaboración propia de los autores.

Anexo 3. Matrices de evaluación de factores internos (MEFI) y externos (MEFE)

Factores Internos de Análisis	Peso	Calificación	Puntuación
Fortalezas			
Fortalezas de la empresa 1			
Fortalezas de la empresa 2			
Fortalezas de la empresa 3			
Fortalezas de la empresa 4			
Fortalezas de la empresa 5			
Debilidades			
Debilidades de la empresa 1			
Debilidades de la empresa 2			
Debilidades de la empresa 3			
Debilidades de la empresa 4			
Debilidades de la empresa 5			
Total			

Factores Externos de Análisis	Peso	Calificación	Puntuación
Oportunidades			
Oportunidad para la empresa 1			
Oportunidad para la empresa 2			
Oportunidad para la empresa 3			
Oportunidad para la empresa 4			
Oportunidad para la empresa 5			
Amenazas			
Amenazas para la empresa 1			
Amenazas para la empresa 2			
Amenazas para la empresa 3			
Amenazas para la empresa 4			
Amenazas para la empresa 5			
Total			

Nota. Las matrices de factores interno (MEFI) y externos (MEFE) determinarán los factores que influyen en SECURESOFTECUADOR S.A. Elaboración propia de los autores.

Anexo 4. Matriz 7P's del marketing

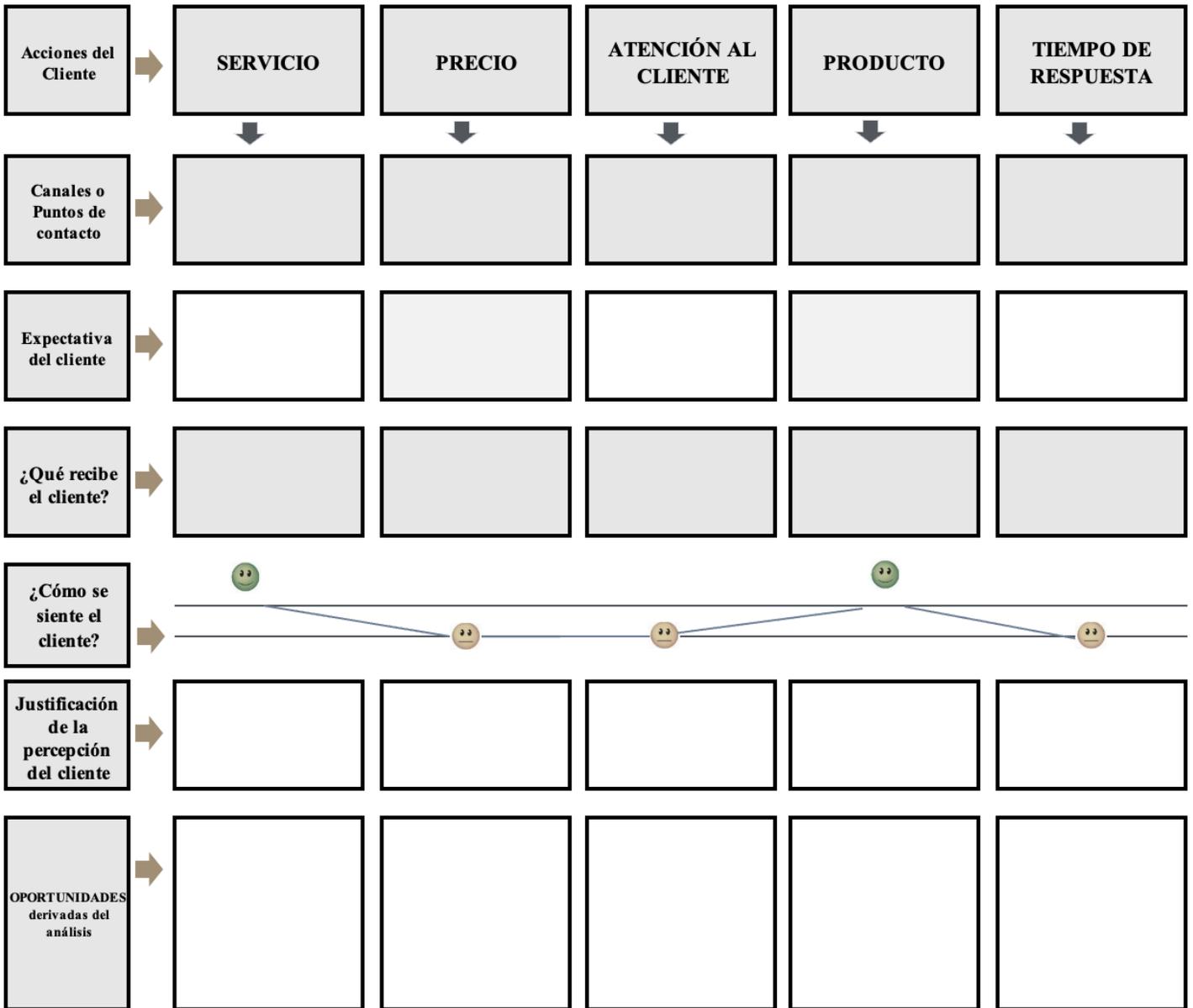
Crterios / 7 ps del MKT	No tiene	No Aplica	Si tiene	Se ha implentado medianamente	Se va a implementar
1. Producto: Calidad y variedad de servicios de ciberseguridad ofrecidos, innovación en soluciones de seguridad, personalización de servicios para satisfacer las necesidades específicas de los clientes, actualización constante de soluciones para mantenerse al día con las amenazas cibernéticas.	-	-	-	-	-
2. Precio: Estrategia de precios competitivos en el mercado de ciberseguridad, posibilidad de ofertas o paquetes personalizados, descuentos para clientes a largo plazo o programas de fidelización, transparencia en la estructura de precios.	-	-	-	-	-
3. Plaza: Canales de distribución efectivos para llegar a clientes potenciales, presencia en línea a través de sitios web, redes sociales y plataformas de marketing digital, colaboración con socios estratégicos y canales de ventas, accesibilidad de servicios de ciberseguridad a nivel global.	-	-	-	-	-
4. Promoción: Estrategia de marketing que destaque la importancia de la ciberseguridad, campañas publicitarias enfocadas en la protección de datos y la prevención de ataques cibernéticos, participación en conferencias y eventos de ciberseguridad para aumentar la visibilidad, programas de educación y concienciación sobre ciberseguridad.	-	-	-	-	-
5. Personas: Personal altamente capacitado en ciberseguridad, incluyendo expertos en hacking ético, analistas de seguridad, excelente servicio al cliente y atención personalizada, capacitación y desarrollo continuo del equipo para mantenerse actualizado con las últimas amenazas y tecnologías, cultura de seguridad cibernética en toda la organización.	-	-	-	-	-

6. Procesos: Procesos de evaluación y análisis de riesgos sólidos, procedimientos de respuesta a incidentes bien definidos, implementación de medidas de seguridad de acuerdo a las necesidades del cliente, seguimiento y auditoría de la seguridad de manera regular.	-	-	-	-	-
7. Posicionamiento: pruebas y ejemplos de casos de éxito en ciberseguridad, certificaciones y acreditaciones de seguridad, informes de análisis de seguridad que demuestren la efectividad de los servicios, documentación clara de políticas y prácticas de seguridad.	-	-	-	-	-
TOTAL	-	-	-	-	-

Nota. La matriz de las 7P's del marketing permitirá ver la visión y planteamiento de cómo se encuentra la empresa tanto en su entorno interno y externo en SECURESOFTECUADOR S.A.

Elaboración propia de los autores.

Anexo 5. Matriz Customer Journey



Nota. Modelo de Customer Journey para medición de la experiencia del cliente. Elaboración propia de los autores.

Anexo 6. Matrices de modelo Kano

N°	LISTADO DE ATRIBUTOS A EVALUAR
1	-
2	-
3	-

N°	Atributo 1	Calificación				
	Preguntas funcionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
1	Pregunta					
2	Pregunta					
	Preguntas disfuncionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
3	Pregunta					
4	Pregunta					

N°	Atributo 2	Calificación				
	Preguntas funcionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
1	Pregunta					
2	Pregunta					
	Preguntas disfuncionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
3	Pregunta					
4	Pregunta					

N°	Atributo N	Calificación				
	Preguntas funcionales	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
1	Pregunta					

2	Pregunta
Preguntas disfuncionales	Muy satisfecho Satisfecho Neutral Insatisfecho Muy insatisfecho
3	Pregunta
4	Pregunta

Nota. El modelo Kano ayuda a identificar y comprender las expectativas del cliente de los servicios y productos que la empresa ofrece. Elaboración propia de los autores.

Anexo 7. Modelo Kano evaluación de las características

	Atributo 1	Características Disfuncionales				
		Me Gusta	Lo espero	Indiferente	Lo tolero	Me disgusta
Características Funcionales	Me gusta					
	Lo espero					
	Indiferente					
	Lo tolero					
	Me disgusta					

Nota. La matriz ayuda a categorizar las características en base a la respuestas de las preguntas funcionales y disfuncionales. Elaboración propia de los autores.