

The background of the cover features a blue-tinted image of a person in a suit holding a pen, with various business icons and charts overlaid. A central orange banner contains the title text. The bottom right corner shows the year 2025.

"INFORME DE ESTRATEGIAS ORIENTADAS A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA "KANDO SHOES".

**ELABORADO POR:
AGUINDA DIANA
VALDIVIESO JOEL**

2025

Índice

01

INTRODUCCIÓN

Contexto de estudio

Justificación

02

Relevancia de análisis para Kando Shoes

Beneficios esperados

Direccionamiento Estratégico

03

Filosofía Institucional

Misión y Visión

Objetivos estratégicos

Estructura Organizacional

04

Análisis de la situación actual

FODA cruzado

Factores internos y externos

Evaluación de la calidad de servicio (Modelo Servqual)

05

Tangibilidad

Fiabilidad

Capacidad de respuesta

Empatía

Seguridad

Propuestas estratégicas según dimensión

Estrategias para la mejora de la tangibilidad

Estrategias para fortalecer la fiabilidad

Estrategias para mejorar la capacidad de respuesta

Estrategias para incrementar la confianza y seguridad

Estrategias para potenciar la empatía en la atención al cliente

Implementación y costos de las propuestas

07

Plan de acción por estrategia

Responsables y tiempos de ejecución

Presupuesto y costos estimados

08

Conclusiones

Conclusiones generales del análisis

09

Recomendaciones

Recomendaciones para la optimización del servicio

INTRODUCCIÓN

“La calidad de servicio viene dada por la proximidad entre el servicio esperado y el servicio percibido”. Esta mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por él, tras forjarse una impresión del servicio recibido” (Camisón, et al., 2006, p. 193).

Los dos activos mas importantes de una empresa, son sus clientes y su equipo de trabajo, y solo aquellos que tengan personal competitivo, productos de calidad y un excelente servicio podrán garantizar un posicionamiento efectivo y perdurable en el mercado.

Por lo que en la investigación se evaluó mediante el modelo SERVQUAL, está es una herramienta empresarial para medir la calidad del servicio. Al aplicar el modelo SERVQUAL para la expectativa y percepción del cliente se identificó falencias en varias dimensiones del servicio. Por lo que se propone estrategias de calidad del servicio, la cual se detallan dentro de un informe con la finalidad de mejorar el servicio en la empresa "Kando Shoes"



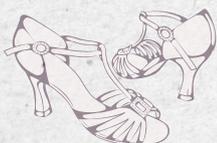
JUSTIFICACIÓN

En un mercado cada vez más competitivo, donde los clientes no solo buscan calidad en los productos, sino también una experiencia de compra satisfactoria, es fundamental que las empresas desarrollen estrategias que les permitan diferenciarse y consolidar su presencia en el mercado.

En este sentido, KANDO SHOES, una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de calzado en Tena, enfrenta el desafío de mejorar su competitividad a través de un servicio al cliente más eficiente y personalizado.

Los resultados del análisis de la calidad del servicio indican que la empresa cuenta con aspectos positivos, como la fiabilidad en la entrega de productos y una buena relación calidad-precio. Sin embargo, también se han identificado áreas de oportunidad en dimensiones clave como la empatía y la seguridad percibida por los clientes, lo que podría afectar la fidelización y la satisfacción del consumidor a largo plazo.

Este documento permitirá analizar en profundidad las debilidades y oportunidades del negocio, planteando acciones concretas para fortalecer la calidad del servicio, optimizar la atención al cliente y potenciar la diferenciación en el mercado. Implementar estrategias adecuadas no solo contribuirá a mejorar la experiencia del cliente, sino que también impulsará el crecimiento sostenible de la empresa, asegurando su permanencia y éxito en el sector del calzado en la región.



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

En la actualidad, Kando Shoes carece de una filosofía institucional clara que guíe sus operaciones y sirva como base para el desarrollo estratégico del negocio. Una filosofía institucional es fundamental para establecer la identidad de la empresa, alinear a los colaboradores con los objetivos organizacionales y comunicar los valores y propósitos de la empresa tanto interna como externamente. Por ello, se propone la siguiente filosofía institucional para Kando Shoes:

MISIÓN

"Ofrecer calzado de calidad, cómodo y moderno, con un servicio personalizado que garantice una experiencia de compra satisfactoria, contribuyendo al desarrollo de la comunidad."



VISIÓN

"Ser líderes en calzado, reconocidos por la calidad, innovación y compromiso con nuestros clientes"



VALORES CORPORATIVOS PROPUESTOS

- **Honestidad:** Actuamos con transparencia y ética, asegurando que nuestros productos y servicios cumplan con las expectativas de los clientes.
- **Confianza:** Brindamos productos de calidad que permiten a nuestros clientes confiar en nosotros como su mejor opción.
- **Respeto:** Valoramos a nuestros clientes, empleados y proveedores, escuchando sus opiniones y atendiendo sus necesidades con profesionalismo.
- **Tolerancia:** Entendemos las necesidades y requerimientos de nuestros clientes, brindando soluciones con empatía y amabilidad.
- **Responsabilidad:** Estamos comprometidos con la satisfacción del cliente y con cumplir nuestras promesas de valor en tiempo y forma.



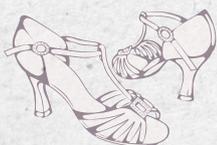
OBJETIVOS DEL INFORME

OBJETIVO GENERAL

- Elaborar estrategias orientadas a mejorar la calidad del servicio al cliente del negocio “Kando Shoes”

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir las estrategias que contribuyan a mejorar la calidad del servicio al cliente.
- Definir la finalidad, el tiempo y las acciones para cada una de las propuestas estratégicas.



**KANDO
SHOES**



ANÁLISIS SITUACIONAL DE KANDO SHOES

Mediante una entrevista semiestructurada realizada al propietario de KANDO SHOES, se obtuvo información clave que facilitó una evaluación exhaustiva de la situación actual de la empresa. Esta información proporcionó una visión profunda sobre los factores internos y externos que influyen en el desempeño organizacional y la percepción del cliente. A continuación, se presentan las estrategias derivadas del análisis FODA cruzado, las cuales servirán de base para implementar acciones orientadas a mejorar la competitividad y promover un clima laboral más saludable y productivo.





- Usar diseños únicos y personalizados para atraer clientes interesados en tendencias de moda.
- Promover la durabilidad y calidad-precio mediante redes sociales y e-commerce.
- Aprovechar el crecimiento poblacional para fidelizar nuevos clientes con atención eficiente.

ESTRATEGIAS FO



- Diferenciarse de la competencia local destacando la personalización y los diseños únicos en campañas publicitarias.
- Establecer inventarios sólidos para afrontar problemas de paros nacionales o dependencia de materia prima.
- Adaptar los diseños y productos según cambios en las preferencias del consumidor.

ESTRATEGIAS FA

ESTRATEGIAS

F O D A

CRUZADO

ESTRATEGIAS DO

- Implementar estrategias digitales para aumentar la visibilidad en redes sociales y comercio electrónico.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores locales para reducir la dependencia de viajes.
- Buscar financiamiento para adquirir un local propio y reducir vulnerabilidades



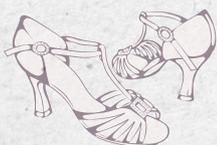
ESTRATEGIAS DA

- Diversificar proveedores para reducir riesgos de paros y dependencia de materia prima específica.
- Fomentar asociaciones con empresas locales para fortalecer la cadena de suministro frente a la competencia.
- Crear un plan de contingencia para enfrentar crisis sociales y asegurar estabilidad operativa.



DETERMINAR LAS DIMENSIONES DE LA CALIDAD DE LA EMPRESA KANDO SHOES

El análisis de las dimensiones de la calidad del servicio es fundamental para comprender cómo los clientes perciben y valoran la oferta de KANDO SHOES. Utilizando el modelo SERVQUAL, se evaluaron cinco dimensiones clave: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad. Los resultados obtenidos proporcionan una visión detallada de las fortalezas y áreas de mejora de la empresa, sentando las bases para la implementación de estrategias específicas que optimicen la experiencia del cliente. A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes de cada dimensión, los cuales servirán como punto de partida para el desarrollo de propuestas estratégicas orientadas a mejorar la calidad del servicio.



DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL DE LA EMPRESA KANDO SHOES

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---|
| <p>ELEMENTOS TANGIBLES</p> | <p>Apariencia</p> | <p>La apariencia de las instalaciones y productos recibió calificaciones positivas, con más del 70% evaluándola como "Muy buena" o "Buena", lo que refleja un estándar visual atractivo que genera confianza en los clientes. En cuanto a la apariencia del personal, aunque el 65% afirmó que cumplen con una presentación profesional "Siempre" o "La mayoría de las veces", existe una minoría que percibe inconsistencias, lo que puede impactar la imagen general del negocio.</p> |
| <p>FIABILIDAD</p> | <p>Confianza</p> | <p>Los clientes consideran que KANDO SHOES es confiable en términos de tiempos de entrega, con más del 85% calificando este aspecto como "Rápido" o "Muy rápido", lo cual fortalece la percepción de puntualidad y compromiso. Además, un 70% está "Satisfecho" o "Muy satisfecho" con la calidad del producto, lo que respalda la confianza en los productos ofrecidos. Sin embargo, una proporción significativa expresó opiniones "Neutral" o "Insatisfecho"</p> |

DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL DE LA EMPRESA KANDO SHOES

| | | |
|--------------------------------------|-----------------------------|---|
| <p>CAPACIDAD DE RESPUESTA</p> | <p>Cuidado</p> | <p>Cerca del 70% de los clientes calificaron la disposición del personal como "Muy buena" o "Excelente", lo que demuestra un equipo que en general responde adecuadamente a las necesidades de los clientes. No obstante, un porcentaje relevante la evaluó como "Buena" o inferior, lo que puede indicar un margen de mejora en situaciones donde los problemas son más complejos o demandan mayor atención personalizada.</p> |
| <p>EMPATÍA</p> | <p>Rapidez y diligencia</p> | <p>Aunque el 66% de los encuestados señalaron que recibieron atención personalizada "Siempre" o "La mayoría de las veces", un 34% indicó que esto ocurre "Algunas veces" o menos, lo que refleja que no todos los clientes sienten que sus necesidades son comprendidas o atendidas de manera individual.</p> |
| <p>SEGURIDAD</p> | <p>Confianza</p> | <p>Aunque más del 65% de los encuestados afirmaron que el personal les generó confianza "Siempre" o "La mayoría de las veces", una proporción significativa (30%) mencionó que esto ocurrió "Algunas veces" o menos, lo que puede limitar la fidelización y la percepción de profesionalismo.</p> |

PROPUESTAS ESTRATÉGICAS SEGUN DIMENSIÓN

TANGIBILIDAD



SUPERVISIÓN REGULAR

Establecer un sistema de revisión periódica para garantizar que todos los empleados mantengan un estándar de presentación impecable (Bitner, 1992).



DISEÑO DE UNIFORMES ACORDES A LA MARCA

Crear uniformes que representen la identidad de KANDO SHOES, alineados con sus valores y colores corporativos (Kotler & Keller, 2016).



CAPACITACIÓN CONTINUA

Capacitar al personal sobre la importancia de una presentación adecuada y la relación directa con la percepción del cliente (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2013).

COSTOS DE LAS PROPUESTAS

TANGIBILIDAD

ESTRATEGIAS:

SUPERVISIÓN REGULAR

- Designar a un responsable para realizar inspecciones periódicas.
- Crear una lista de verificación (checklist) que incluya aspectos como uniformes limpios, orden en las estanterías, y limpieza general del local.
- Realizar reuniones semanales para revisar los resultados de las auditorías y proponer mejoras.

DISEÑO DE UNIFORMES ACORDES A LA MARCA

- Implementar un código de vestimenta obligatorio que requiera que todo el personal use el uniforme corporativo durante su jornada laboral.
- Durante el primer mes de implementación, el propietario de la empresa costeará la producción de los uniformes, uno para cada empleado. Después del primer mes, cada empleado será responsable de costear su propio uniforme cada 6 meses.

CAPACITACIÓN CONTINUA

- Implementar programas de capacitación continua enfocados en la importancia de la presentación personal y su impacto directo en la percepción del cliente. Se propone utilizar el curso "Estrategias de Servicio y Atención al Cliente" ofrecido por el Centro de Educación Continua de la EPN, el cual aborda técnicas prácticas de atención al cliente y protocolos de presentación personal. Este curso gratuito está disponible en:

<https://www.cec-epn.edu.ec/cursos/curso/estrategias-de-servicio-y-atencion-al-cliente-1>

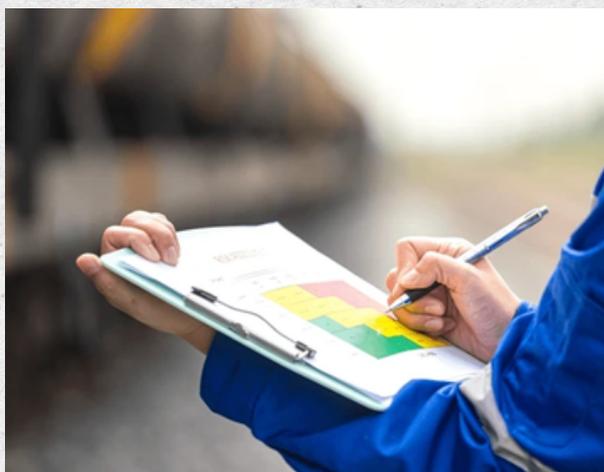
| Actividad | Responsable | Participantes | Tiempo | Costo |
|-----------------------|---------------------|---------------|--------------|----------------|
| Supervisión Regular | Gerente | Personal | Semanal | \$0.00 |
| Diseño de Uniformes | Jefe Administrativo | Personal | Cada 6 meses | \$50.00 |
| Capacitación Continua | Jefe Administrativo | Personal | En el mes 1 | \$0.00 |
| Total | | | | \$50.00 |



IMPLEMENTAR UN CONTROL DE CALIDAD EN TIENDA

Según Deming (1986), la calidad debe ser un esfuerzo continuo en cada proceso.

- Realizar inspecciones visuales de los productos antes de su exhibición.
- Establecer estándares mínimos de calidad para aceptar o rechazar productos de proveedores.
- Crear un registro de productos defectuosos para mejorar la selección de proveedores.



FIABILIDAD

MEJORAR LA COMUNICACIÓN SOBRE ENTREGAS

Kotler y Keller (2016) señalan que la transparencia en la información fortalece la confianza del cliente.

- Informar en redes sociales y en la tienda sobre tiempos estimados de entrega.
- Capacitar al personal para brindar información precisa sobre disponibilidad y pedidos.
- Implementar un sistema de notificaciones por WhatsApp o SMS para actualizar a los clientes sobre su compra.



OPTIMIZACIÓN DEL INVENTARIO PARA REDUCIR RETRASOS

Chopra y Meindl (2019) destacan que una gestión eficiente del inventario mejora el servicio al cliente.

- Realizar inventarios semanales para evitar quiebres de stock.
- Coordinar con proveedores para establecer tiempos de entrega más precisos.
- Usar herramientas digitales básicas (Excel o software de inventario) para optimizar la reposición de productos.

COSTOS DE LAS PROPUESTAS

FIABILIDAD

ESTRATEGIAS:

IMPLEMENTAR UN CONTROL DE CALIDAD EN TIENDA

- Se establecerán estándares mínimos de calidad para aceptar o rechazar productos de proveedores, asegurando que solo aquellos que cumplan con los criterios de KANDO SHOES lleguen al cliente final.

MEJORAR LA COMUNICACIÓN SOBRE ENTREGAS

- Crear un tablero físico en la tienda y una sección en las redes sociales (Instagram, Facebook) donde se muestren los tiempos promedio de entrega por tipo de producto (ej.: calzado personalizado, productos en stock). Actualizar semanalmente o cuando haya cambios significativos en los tiempos de entrega debido a factores externos (paros, retrasos de proveedores, etc.).

OPTIMIZACIÓN DEL INVENTARIO PARA REDUCIR RETRASOS

- Implementar un sistema de gestión de inventario basado en la metodología presentada en el video "Control de Inventarios" (disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=DAI1z6xNQG4&t=199s>), que explica estrategias prácticas para optimizar el control de stock y reducir retrasos en entregas.

| Actividad | Responsable | Participantes | Tiempo | Costo |
|------------------------------|------------------------|-------------------------|-------------|----------------|
| Control de Calidad en Tienda | Jefe de Producción | Operarios de Producción | En el mes 4 | \$0.00 |
| Mejorar la Comunicación | Jefe de Ventas | Vendedores | En el mes 2 | \$30.00 |
| Optimización de Inventario | Jefe de Administrativo | Personal | Continuo | \$0.00 |
| Total | | | | \$30.00 |



CAPACIDAD DE RESPUESTA

ENCUESTAS Y EVALUACIONES CONSTANTES

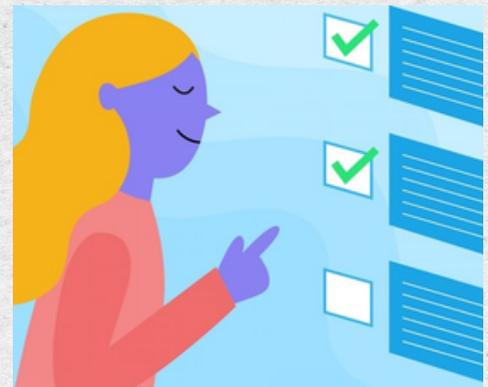
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) destacan que la medición del servicio es clave para la mejora continua.

- Aplicar encuestas a clientes sobre la atención recibida.
- Evaluar al personal con feedback constructivo basado en experiencias reales.
- Ajustar capacitaciones según los resultados obtenidos.

CAPACITACIÓN EN RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y MANEJO DE CLIENTES DIFÍCILES.

Según Zeithaml, Bitner y Gremler (2018), la calidad del servicio mejora con entrenamiento práctico basado en experiencias reales.

- Realizar simulaciones de situaciones con clientes exigentes.
- Capacitar en técnicas de escucha activa y empatía para resolver conflictos.
- Evaluar desempeño con retroalimentación directa después de cada sesión.



MEJORA EN LOS CANALES DE COMUNICACIÓN

- Habilitar un Canal de Quejas y Sugerencias: Un buzón físico y digital para recibir comentarios.
- Uso de Redes Sociales y WhatsApp: Responder rápido a consultas y quejas para evitar conflictos en tienda.

COSTOS DE LAS PROPUESTAS

CAPACIDAD DE RESPUESTA

ESTRATEGIAS:

ENCUESTAS Y EVALUACIONES CONSTANTES

- Se aplicará la encuesta Servqual periódicamente a los clientes para evaluar la calidad de la atención recibida. Los resultados serán analizados mensualmente para identificar áreas de mejora y ajustar las capacitaciones del personal según las necesidades detectadas.

CAPACITACIÓN EN RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y MANEJO DE CLIENTES DIFÍCILES

- Para fortalecer las habilidades del personal en la atención al cliente, se propone el curso "Manejo de Situaciones Difíciles en el Servicio al Cliente", disponible en la plataforma Udemy. Este curso ofrece herramientas prácticas para gestionar conflictos, manejar clientes exigentes y mejorar la comunicación en situaciones desafiantes. Además, cuenta con un código de descuento (24T3MT270225) que permite acceder al curso a un precio reducido. Más información en: <https://www.udemy.com/course/manejo-de-situaciones-dificiles-en-el-servicio-al-cliente>.

MEJORA EN LOS CANALES DE COMUNICACIÓN

- Implementar un buzón físico en la tienda y un formulario digital en la página web y redes sociales.
- Designar a un responsable para revisar y responder a los comentarios en un plazo máximo de 24 horas.

| Actividad | Responsable | Participantes | Tiempo | Costo |
|----------------------------|---------------------|---------------|-------------|----------------|
| Encuestas | Gerente | Clientes | Semestral | \$0.00 |
| Capacitación en Resolución | Jefe Administrativo | Personal | En el mes 3 | \$22.00 |
| Mejora en Canales | Jefe de Ventas | Vendedores | En el mes 5 | \$20.00 |
| Total | | | | \$42.00 |

SEGURIDAD



Capacitar al personal de KANDO SHOES para que brinden un asesoramiento experto en calzado, destacando productos, promociones, tendencias y recomendaciones personalizadas, alineadas con las preferencias y necesidades de cada cliente.

Capacitación constante de los colaboradores del negocio "Kando Shoes"

Capacitación en el manejo de métodos de pago fiables, tal como: pagos electrónicos y comprobantes automatizados



Fomentar la capacitación continua del equipo de KANDO SHOES mediante la participación en cursos, seminarios, talleres, conferencias y foros especializados en atención al cliente, ventas y fidelización, organizados por instituciones reconocidas en el sector comercial y de servicio al cliente.

COSTOS DE LAS PROPUESTAS

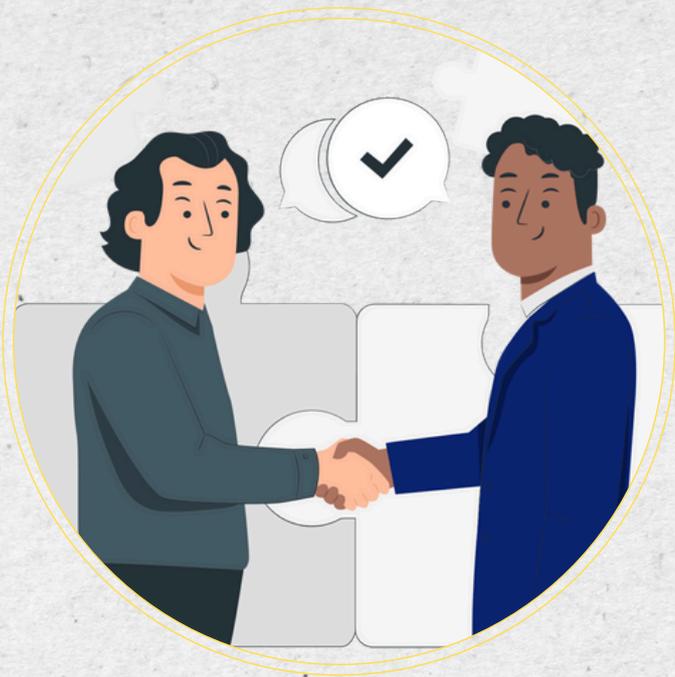
SEGURIDAD

ESTRATEGIAS:

IMPLEMENTACIÓN Y PROMOCIÓN DEL SISTEMA DE PAGOS ELECTRÓNICOS "DEUNA"

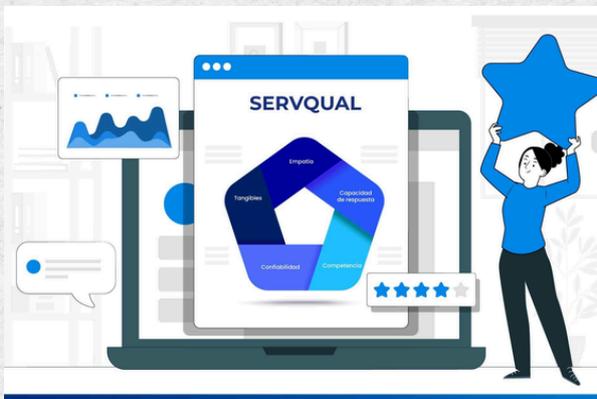
- Este método permitirá a los clientes realizar pagos de manera digital, reduciendo el uso de efectivo y aumentando la percepción de seguridad en las transacciones. Además, se promoverá activamente este servicio como parte de la experiencia de compra, destacando su facilidad de uso y confiabilidad.

| Actividad | Responsable | Participantes | Tiempo | Costo |
|--------------------------|---------------------|---------------|-----------|---------------|
| Métodos de pagos fiables | Jefe Administrativo | Personal | Bimestral | \$0.00 |
| Total | | | | \$0.00 |



**MANTENER COMUNICACIÓN
CONSTANTE Y PERSONALIZADA CON
LOS CLIENTES DEL NEGOCIO KANDO
SHOES"**

Aplicar el cuestionario
SERVQUAL periódicamente.



Implementar un servicio postventa en KANDO SHOES, donde se realice un seguimiento proactivo a los clientes después de su compra, demostrando interés por su experiencia con el producto y fomentando la fidelización.

EMPATÍA

Implementar un procedimiento para dar solución a quejas y escuchar sugerencias, en función a escuchar, empatizar, resolver, pedir disculpas y prever. El cliente se sentirá a gusto que realices un seguimiento preciso y personalizado sobre la experiencia obtenida con el servicio.



Diseñar una estrategia efectiva para comunicar las promociones y ofertas de KANDO SHOES, asegurando que los clientes estén informados y motivados a aprovecharlas.



COSTOS DE LAS PROPUESTAS

EMPATÍA

ESTRATEGIAS:

IMPLEMENTAR UN PROCEDIMIENTO PARA SOLUCIÓN DE QUEJAS

- Implementar un procedimiento estructurado para dar solución a quejas y escuchar sugerencias, basado en cinco pasos clave: escuchar activamente al cliente, empatizar con su situación, resolver el problema de manera efectiva, pedir disculpas sinceras y prever soluciones futuras.

IMPLEMENTAR UN SERVICIO POSTVENTA

- Implementar un servicio postventa en KANDO SHOES, donde se realice un seguimiento proactivo a los clientes después de su compra. Este servicio incluirá llamadas telefónicas o mensajes personalizados para conocer la experiencia del cliente con el producto y resolver cualquier inconveniente que pueda surgir.

| Actividad | Responsable | Participantes | Tiempo | Costo |
|---------------------------|----------------|---------------|----------|---------------|
| Procedimiento para quejas | Gerente | Personal | Continuo | \$0.00 |
| Servicio Postventa | Jefe de Ventas | Clientes | Continuo | \$0.00 |
| Total | | | | \$0.00 |

CONCLUSIÓN

- Tras el análisis realizado, se han identificado estrategias clave que permitirán optimizar la calidad del servicio al cliente. Estas estrategias están enfocadas en mejorar la atención, fortalecer la comunicación y garantizar una experiencia satisfactoria para los consumidores. La correcta implementación de estas acciones contribuirá a fidelizar clientes y a posicionar mejor la empresa en el mercado.
- Para que las estrategias propuestas sean efectivas, es fundamental definir claramente su finalidad, el tiempo de aplicación y las acciones específicas que se ejecutarán. Una planificación bien estructurada permitirá medir los avances y realizar ajustes en caso de ser necesario, asegurando así que cada estrategia cumpla con los objetivos planteados y genere un impacto positivo en la calidad del servicio.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar las estrategias detalladas en este informe, ya que permitirán a KANDO SHOES mejorar significativamente la calidad del servicio al cliente. Esto no solo fortalecerá la relación con los consumidores, sino que también contribuirá a posicionar a la empresa como un referente en el sector del calzado.
- Se recomienda que KANDO SHOES desarrolle e implemente un plan de capacitación periódica para su personal, enfocado en mejorar habilidades clave como la atención al cliente, la comunicación efectiva y la resolución de problemas. Este plan debe incluir sesiones trimestrales lideradas por expertos en servicio al cliente, utilizando recursos como talleres prácticos, simulaciones y evaluaciones de desempeño.