

**EVALUATION OF CUSTOMER SATISFACTION THROUGH MANAGEMENT AUDIT IN COMMERCIAL COMPANIES**Lurdes Eugenia Vázquez-Lliguicota<sup>1</sup>**E-mail:** [levazquezl33@est.ucacue.edu.ec](mailto:levazquezl33@est.ucacue.edu.ec)**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0004-2049-5538>María Eliza Flores-Flores<sup>1</sup>**E-mail:** [mefloresf@ucacue.edu.ec](mailto:mefloresf@ucacue.edu.ec)**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7348-4523><sup>1</sup> Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.**Cita sugerida (APA, séptima edición)**Vázquez-Lliguicota, L. E., & Flores-Flores M. E. (2025). Evaluación de la satisfacción del cliente mediante auditoría de gestión en empresas comerciales. *Revista UGC*, 3(S2), 165-177.**Fecha de presentación:** 18/04/2025**Fecha de aceptación:** 16/05/2025**Fecha de publicación:** 01/06/2025**RESUMEN**

La investigación aborda cómo la auditoría de gestión puede medir la satisfacción del cliente en la Comercializadora Maxiflash Cía. Ltda., en Macas, Ecuador. El problema central fue la ausencia de herramientas sistemáticas para evaluar esta satisfacción. El objetivo fue diseñar una metodología basada en auditoría de gestión para evaluar los procesos internos. Se aplicó un enfoque mixto, con métodos descriptivo-explicativos y técnicas cuantitativas y cualitativas, como encuestas a clientes y colaboradores. Los resultados revelaron una percepción positiva sobre la calidad de los productos y precios. Se identificaron deficiencias en la rapidez del servicio, comunicación interna y seguimiento de indicadores. El estudio determinó que la auditoría de gestión, bajo estándares como ISO 9001, permite identificar áreas de mejora, optimizar recursos y fortalecer la experiencia del cliente. Se concluye que, su implementación facilita la toma de decisiones estratégicas y contribuye a una gestión más eficiente, sostenible y centrada en el cliente en el sector comercial.

**Palabras clave:**

Auditoría de gestión, control de calidad, planificación estratégica, evaluación, consumidor.

**ABSTRACT**

The research addresses how performance auditing can measure customer satisfaction at Comercializadora Maxiflash Cía. Ltda. in Macas, Ecuador. The central problem was the absence of systematic tools to evaluate this satisfaction. The objective was to design a methodology based on management auditing to evaluate internal processes. A mixed approach was applied, with descriptive-explanatory methods and quantitative and qualitative techniques, such as customer and employee surveys. The results revealed a positive perception of product quality and prices. Deficiencies were identified in the speed of service, internal communication and monitoring of indicators. The study determined that the management audit, under standards such as ISO 9001, makes it possible to identify areas for improvement, optimize resources, and strengthen the customer experience. It is concluded that its implementation facilitates strategic decision making and contributes to a more efficient, sustainable and customer-focused management in the commercial sector.

**Keywords:**

Performance audit, quality control, strategic planning, evaluation, consumer.

## INTRODUCCIÓN

La satisfacción del cliente es un concepto importante para las empresas, representa el grado que los consumidores sienten que sus expectativas sobre un producto o servicio han sido cumplidas o incluso superadas. Este estado de conformidad influye en la lealtad del cliente, lo que a su vez fomenta la repetición de compras recomendadas y a otros. Factores como la calidad del producto, la atención recibida, la rapidez en el servicio y la empatía del personal son fundamentales en este proceso, siendo determinantes para que el cliente tenga una experiencia positiva. Para las empresas, alcanzar altos niveles de satisfacción es primordial, pues un cliente satisfecho se fideliza y además actúa como embajador de la marca, contribuye al crecimiento y éxito del negocio (Rodríguez & Yaguachi, 2024).

Alcanzar la satisfacción del cliente es complicado, en especial en mercados como Estados Unidos y Alemania, donde la competencia y la diversidad cultural generan altas expectativas. Las empresas deben adaptar siempre sus servicios para satisfacer a una clientela más exigente. La brecha entre las expectativas del consumidor y la calidad percibida puede causar insatisfacción, exacerbada por la tecnología y la gestión de la reputación en línea (Ramírez et al., 2020).

En el contexto de la atención al cliente en Latinoamérica, países como Colombia, Perú, Cuba y México enfrentan desafíos en la calidad del servicio ofrecido por sus organizaciones. A pesar de los esfuerzos hacia la innovación en la atención al cliente, persiste la problemática relacionada con la falta de evaluaciones periódicas de la calidad del servicio, lo que puede afectar la satisfacción del usuario y la lealtad de los consumidores. Se destaca que las revisiones de calidad carecen de un enfoque unificado y de protocolos definidos, lo que dificulta la identificación de prácticas eficaces en la atención al cliente. Se advierte que gran parte de los datos e implementaciones provienen de experiencias individuales, lo que complica la generación de conclusiones sólidas sobre la calidad del servicio en estas naciones, resaltando la necesidad de mejores metodologías y evaluaciones en este ámbito (Terán et al., 2021).

En este panorama, Ecuador enfrenta desafíos en la atención al cliente que afectan la satisfacción del consumidor. La falta de capacitación del personal genera tiempos de espera largos y un servicio deficiente, lo que provoca insatisfacción. Las empresas no aprovechan de forma correcta las herramientas digitales y redes sociales, limitando su interacción con los clientes. Además, hay desconocimiento de las necesidades del cliente y falta de mecanismos efectivos para recibir quejas, lo que dificulta mejorar la experiencia de compra (Sagbay et al., 2021).

En respuesta a los aspectos mencionados, el objetivo central de esta investigación es: diseñar en el marco de

la auditoría de gestión una metodología de evaluación de procesos internos para medir la satisfacción del cliente en la Comercializadora Maxiflash Cía. Ltda., en la ciudad de Macas, Ecuador.

La auditoría de gestión es una forma de revisar cómo se están haciendo las cosas en la organización para encontrar oportunidades de mejora. Evalúa procesos como el almacenamiento y la distribución, revisa costos logísticos, inversiones en infraestructura, capacitación del personal y cumplimiento normativo, con el fin de identificar puntos débiles y proponer acciones concretas. A través del análisis de datos y el uso de tecnología, permite tomar decisiones acertadas, reducir costos, mejorar el servicio y adaptarse mejor a un entorno global exigente. Más que una evaluación, es una herramienta que impulsa el crecimiento, refuerza la capacidad de respuesta y ayuda a que la empresa se mantenga competitiva y alineada con sus objetivos (Martínez, 2025).

En este sentido, la auditoría de gestión busca evaluar y mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones de una organización. Este proceso se enfoca en revisar los procesos internos, identificar deficiencias y sugerir mejoras para optimizar el rendimiento organizacional. A través de la evaluación de indicadores y la veracidad de la información, la auditoría asegura que los recursos se utilicen de manera efectiva, alineados con los objetivos estratégicos de la empresa. De esta forma, se convierte en una herramienta fundamental para fomentar la mejora continua, reforzar la capacidad organizacional y promover una cultura de optimización constante en la empresa (Aldaz et al., 2021).

De forma paralela, la planificación y organización en la atención al cliente implican el diseño y la estructura de las operaciones y servicios en una institución para satisfacer las necesidades de los usuarios. Este proceso incluye el establecimiento de objetivos definidos, estrategias adecuadas y la asignación eficiente de recursos para ofrecer un servicio de calidad. La planificación permite anticipar y responder a las demandas del mercado, mientras que una sólida organización asegura que los equipos de trabajo estén alineados y dotados para proporcionar una atención efectiva al cliente (Terán et al., 2021).

La evaluación de procesos internos se refiere a un análisis sistemático de los diferentes procesos organizacionales en una entidad, para identificar áreas de mejora e innovación. Esta evaluación busca medir la eficacia y eficiencia de los procesos, desde la gestión administrativa hasta la interacción con el cliente, con el fin de optimizar los procedimientos y garantizar que los resultados se alineen con las expectativas de los usuarios internos y externos. Al evaluar estos procesos, se pretende generar cambios que favorezcan la innovación, mejoren la calidad del servicio y aseguren la competitividad de la organización en un entorno dinámico (Vega et al., 2020).

En estrecha relación con esta evaluación, el cumplimiento de normativas hace referencia a la adherencia de una organización a leyes, regulaciones y estándares aplicables. Implica establecer sistemas de control interno que garanticen que las operaciones se realicen de acuerdo con criterios legales y éticos. Este cumplimiento protege a la organización de sanciones y optimiza su eficiencia operativa, mientras que la auditoría de gestión evalúa con claridad estos sistemas, identifica riesgos y oportunidades de mejora, asegurando que la entidad cumpla con las normativas y mejore su rendimiento y alcance de objetivos estratégicos (Zambrano et al., 2021).

La eficiencia de la gestión se refiere a la capacidad de una organización para utilizar sus recursos de manera óptima con el propósito de alcanzar sus objetivos establecidos. En el contexto de la auditoría de gestión, se evalúa cómo se gestionan los recursos disponibles, como los recursos humanos, financieros y materiales, para garantizar un uso adecuado y maximizar los resultados. La eficiencia implica que la organización debe cumplir con sus metas utilizando la menor cantidad posible de recursos, lo que contribuye a una operación más rentable y sostenible. Esta evaluación es primordial para identificar áreas de mejora y tomar decisiones correctivas que permitan una mejor ejecución de procesos y una mayor calidad en los servicios o productos ofrecidos (Zambrano et al., 2021).

Debido a esto, un enfoque integral es primordial para que la administración sea efectiva. El uso adecuado de los recursos y la implementación de sistemas de control son factores importantes. En este sentido, el control interno y la auditoría de gestión resultan determinantes para mejorar los procesos organizacionales. El control interno busca mejorar la eficiencia operativa y reducir riesgos, mientras que la auditoría de gestión permite revisar cómo se utilizan los recursos, identificar áreas de mejora y dar recomendaciones para tomar mejores decisiones. Juntos, fortalecen la estructura de gestión empresarial, ayudando a reducir riesgos, mejorar la toma de decisiones y garantizar el cumplimiento de las normativas. La auditoría de gestión y el control interno son herramientas que ayudan a perfeccionar los procesos, reducir ineficiencias y promover la sostenibilidad de la organización (Zambrano et al., 2021).

La satisfacción del cliente es la evaluación global sobre la calidad del servicio recibido, basada en la comparación entre expectativas y realidad. Este concepto refleja la capacidad de una empresa para cumplir y superar dichas expectativas, fortaleciendo la lealtad y confianza en la marca. Dado su impacto en la percepción y fidelidad del consumidor, su medición y gestión son de importancia crítica para optimizar la experiencia del cliente y el desempeño organizacional (Naranjo & Caisa, 2022).

Las empresas deben considerar la satisfacción del cliente como una métrica en su gestión. Utilizar indicadores que permitan medir y mejorar la calidad del servicio

facilitando el cumplimiento de objetivos y la identificación de oportunidades de mejora. Esto refuerza la relación con los consumidores, impulsa su lealtad y confianza, factores determinantes para el éxito empresarial y la sostenibilidad a largo plazo (Zambrano et al., 2021).

La calidad del servicio se define como la percepción del cliente sobre la excelencia del servicio recibido, determinada a partir de la comparación entre sus expectativas y la experiencia real. Para su evaluación, se consideran cinco dimensiones principales: los aspectos tangibles incluyen los elementos físicos del servicio, como la infraestructura, los equipos y la comunicación visual. La confiabilidad se refiere a la capacidad del servicio para ser preciso y consistente, cumpliendo con lo prometido. La capacidad de respuesta está relacionada con la disposición del personal para atender a los usuarios de manera ágil y eficiente. La seguridad se basa en la confianza que genera el servicio, sustentada en la competencia y el profesionalismo del personal. En última instancia, la empatía se manifiesta a través de la atención, la personalización y la comprensión de las necesidades del cliente (Naranjo & Caisa, 2022).

La prontitud y efectividad en la atención al cliente son vitales para mejorar su satisfacción y percepción de calidad, los clientes esperan que sus servicios se ajusten a sus expectativas temporales. En este contexto, el modelo *Servqual* se utiliza para medir la calidad del servicio, revelando discrepancias entre las expectativas de los clientes y su percepción real. Los resultados indican áreas con deficiencias, sugiriere que una atención más ágil podría mejorar la satisfacción del cliente y su evaluación de la calidad del servicio ofrecido (Quezada & Chamba, 2023).

La implementación de un *Customer Relationship Management* (CRM) surge como una solución efectiva para automatizar procesos y optimizar la atención al cliente. Esto facilitaría la gestión de información y reduciría los tiempos de respuesta. Un alto porcentaje de empleados cree que el CRM puede mejorar la eficacia de los procesos de atención, cerrando las brechas en la calidad del servicio (Quezada & Chamba, 2023).

Mejorar la relación con los clientes implica adoptar estrategias que se enfoquen en la calidad del servicio, incluyendo aspectos como la tangibilidad, fiabilidad, seguridad y la actitud del cliente. Es fundamental una comunicación clara y un enfoque personalizado para enriquecer la experiencia del cliente, una buena relación entre la empresa y el consumidor se traduce en una mayor satisfacción, promoviendo la lealtad. En consecuencia, proporcionar una atención meticulosa y demostrar un verdadero compromiso con las necesidades de los clientes son aspectos esenciales para cultivar relaciones sólidas y valiosas en el ámbito financiero (Ramírez et al., 2020).

De manera complementaria, el valor percibido influye en la decisión de compra, afecta la evaluación de la calidad

del servicio y la satisfacción del cliente. Este valor depende de factores como confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Una experiencia positiva mejora la fidelización, por lo que las empresas pueden aumentarlo optimizando la atención, aplicando gestión de calidad y ofreciendo un servicio personalizado. La innovación en los procesos y la adaptación a las necesidades del mercado pueden mejorar esta percepción. Un enfoque centrado en el cliente permite fortalecer la relación y generar confianza a largo plazo (Miñan & Marrujo, 2024).

La percepción del cliente sobre el equilibrio entre calidad y precio influye directamente en su disposición a recomendar un producto o servicio. Cuando siente que ha recibido un valor justo por su dinero, es más probable que comparta una experiencia positiva, impulsando así el marketing de boca a boca. Por el contrario, si considera que el precio no se corresponde con la calidad, su nivel de satisfacción disminuye, reduciendo las posibilidades de recomendación. Por ello, mantener una relación equilibrada entre costo y calidad resulta esencial para fortalecer la fidelidad del cliente y atraer a nuevos consumidores (Quezada & Chamba, 2023).

## MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se clasificó como no experimental, lo que implicó que no se realizaron manipulaciones de variables, sino que se observó el comportamiento real de los clientes en el contexto de la empresa. Se adoptó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos; el componente cualitativo se utilizó para desarrollar un marco teórico, mientras que el componente cuantitativo se centró en el análisis de resultados mediante estadística descriptiva e inferencial (Vizcaíno et al., 2023).

El alcance de la investigación fue descriptivo-explicativo, ya que se buscó describir la satisfacción del cliente, así como explicar las razones detrás de los niveles de satisfacción observados. La finalidad del estudio fue transversal, permitiendo una instantánea de la situación en un momento determinado.

Para la presente investigación se emplearon varios métodos. El método analítico-sintético se utilizó para descomponer los elementos de satisfacción y entender su interacción. El método inductivo-deductivo para desarrollar inferencias a partir de datos específicos hacia conclusiones generales y viceversa, así como el método de estudio de caso para profundizar en la experiencia de la Comercializadora Maxiflash Cía. Ltda.

Para la recolección de datos, se utilizaron diversas técnicas. Se administraron encuestas a través de un cuestionario estructurado, el cual fue diseñado para medir diferentes dimensiones de la satisfacción del cliente. Además, se realizó una revisión de artículos científicos, reportes internos y registros que proporcionaron información sobre el desempeño y la percepción del cliente,

viabilizando una comprensión más profunda y fundamentada del tema.

El estudio se realizó en el sector comercial de la ciudad de Macas, Ecuador. Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2024), existen 89 empresas comerciales en esta localidad de acuerdo a la segmentación realizada. Debido a la naturaleza de la investigación, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando una empresa que aceptó participar y proporcionar información. Se aplicaron 63 encuestas, 38 dirigidas a clientes y 25 a colaboradores, permitiendo acceder a un grupo de personas dispuestas a participar y representativas de la población objetivo en términos de satisfacción del cliente. Los datos obtenidos fueron procesados y analizados mediante herramientas estadísticas descriptivas con el software JASP. Esta metodología permitió garantizar la confiabilidad y validez del estudio.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los resultados del estudio, que muestran que la mayoría de los participantes considera eficientes los procesos internos de la empresa, pese a que hay discrepancias sobre la efectividad de los indicadores utilizados. Se identifican áreas de mejora en la medición y seguimiento, lo que podría mejorar el desempeño y la satisfacción del cliente.

### Resultados de la encuesta dirigida a los clientes.

**Recepción del pedido en el tiempo acordado:** El 55,26% de los encuestados reporta que sus pedidos son entregados puntualmente en el tiempo acordado, mientras que el 28,95% señala que esta condición se cumple con regularidad. En contraste, un 15,79% indica que la entrega oportuna ocurre únicamente en ocasiones específicas. Estos resultados reflejan una tendencia mayoritaria hacia la eficiencia logística; sin embargo, la existencia de un segmento que experimenta demoras sugiere posibles ineficiencias operativas o cuellos de botella en la cadena de distribución.

**Calidad de los productos:** una gran parte de los encuestados, un 71,05%, califica la calidad de los productos de la Comercializadora Maxiflash como excelente. Un 23,68% considera que la calidad es buena, lo que refleja una percepción positiva en la mayoría de los clientes. Solo un 5,26% opina que la calidad es regular, lo que indica que hay algunas oportunidades de mejora.

**Los precios de nuestros productos son competitivos en el mercado:** según la encuesta, el 81,58% de los participantes considera que los precios de los productos son competitivos en el mercado, con un 39,47% de acuerdo y un 42,11% de acuerdo. Un 18,42% expresa desacuerdo en distintos niveles, con un 13,16% en desacuerdo y un 5,26% en desacuerdo, lo que indica opiniones divididas

en menor proporción. Estos datos reflejan que una parte importante valora los costos, mientras que un grupo menor tiene una percepción diferente.

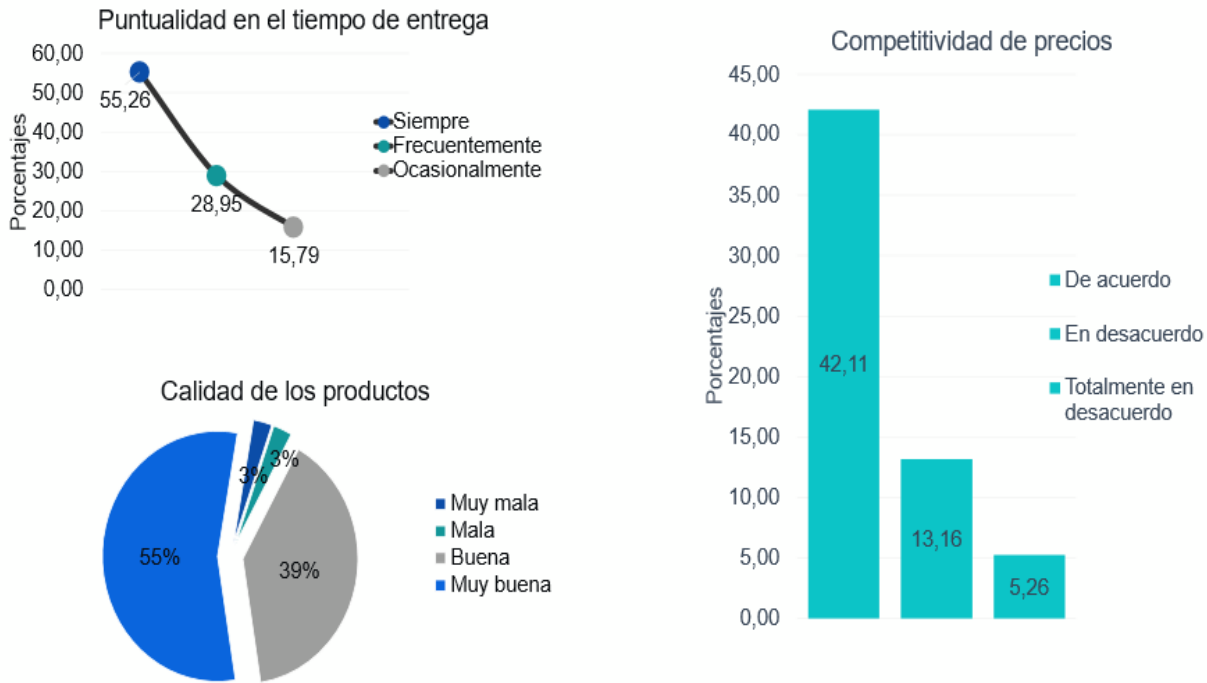


Figura 1. Evaluación de entrega, calidad y competitividad de precios.

La mayoría de los clientes está satisfecha con la calidad y precios de los productos, por más que algunos reportan variaciones en los tiempos de entrega.

**Satisfacción con la rapidez del proceso de compra:** la encuesta sobre la satisfacción con la rapidez en el proceso de compra muestra que el 50% de los encuestados está satisfecho con la rapidez en el proceso de compra, mientras que un 21,05% está muy satisfecho. En cambio, un 26,32% se muestra muy insatisfecho, lo que indica que existen demoras o inconvenientes que afectan la experiencia de algunos clientes. Solo un 2,63% está insatisfecho, lo que refleja que la mayoría tiene una opinión positiva (ver figura 2).

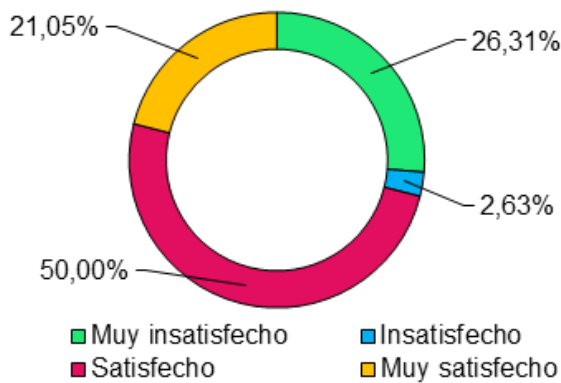


Figura 2. Satisfacción con la rapidez de compra.

La mayoría de encuestados está satisfecha con la rapidez del proceso de compra, pero una parte considerable muestra insatisfacción, indicando áreas de mejora.

**Calificación de atención y facilidad de comunicación con el equipo de ventas:** los resultados presentados en la tabla 1 evidencian una relación significativa entre la facilidad de comunicación con el equipo de ventas y la calificación otorgada a la atención recibida. Se observa que la mayoría de los clientes que consideran muy fácil comunicarse con

el equipo califican la atención como buena o muy buena. En particular, quienes reportaron una comunicación muy fluida fueron también quienes otorgaron las calificaciones más altas.

El análisis estadístico mediante la prueba de Chi-cuadrado arroja un valor de 19.416 con 9 grados de libertad y un valor p de 0.022. Dado que este valor p es inferior al umbral de significancia de 0.05, se concluye que existe una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables. Es decir, a mayor facilidad en la comunicación, mejor es la percepción del cliente respecto a la atención recibida. Estos resultados permiten inferir que una comunicación efectiva constituye un factor determinante en la calidad percibida del servicio comercial.

Tabla 1. Tablas de contingencia: calificación de la atención y facilidad de comunicación.

¿Qué tan fácil le resulta comunicarse con nuestro equipo para resolver dudas o problemas?					
¿Cómo calificaría la atención recibida por parte del personal de ventas?	Muy fácil	Fácil	Difícil	Muy difícil	Total
Muy mala	0	1	0	0	1
Mala	0	1	0	0	1
Buena	1	13	1	0	15
Muy buena	15	5	0	1	21
Total	16	20	1	1	38
Contrastes Chi-cuadrado					
	Valor	gl	p		
$\chi^2$	19.416	9	0.022		
N	38				

Los resultados sugieren una tendencia positiva en la relación entre ambas variables **Recomendaría Maxiflash a familiares o amigos**: los resultados de la encuesta sobre la recomendación de la Comercializadora Maxiflash reflejan una alta satisfacción entre los participantes. Un 76,32% de los encuestados indicó que definitivamente recomendaría la empresa, mientras que un 18,42% expresó que probablemente lo haría. Solo un 5,26% señaló que probablemente no la recomendaría. No se registraron respuestas ausentes, lo que evidencia una participación completa en el sondeo. Estos datos revelan que los clientes tienen una experiencia positiva con la empresa, indicando un nivel alto de confianza y satisfacción (ver figura 3).

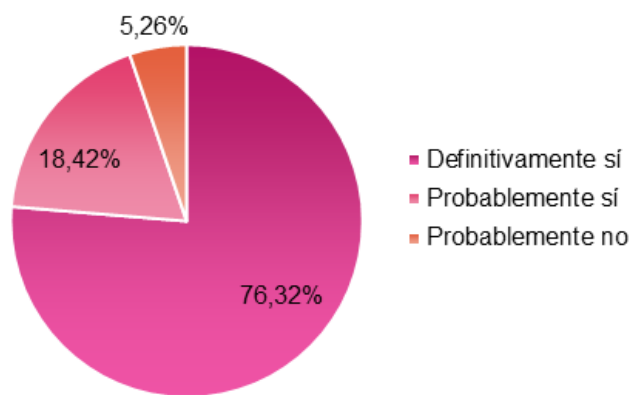


Figura 3. Recomendación de Comercializadora Maxiflash.

La figura ilustra las opiniones de los encuestados sobre la posibilidad de recomendar Maxiflash, mostrando una clara tendencia hacia la recomendación positiva.

#### Resultados de la encuesta dirigida a los colaboradores.

**Eficiencia interna y satisfacción del cliente:** los resultados de la tabla 2 muestran que la mayoría de los encuestados considera que los procesos internos de la empresa son bastante eficientes para satisfacer las necesidades del cliente, con 17 respuestas indicando que son eficaces. Sin embargo, cuando se pregunta sobre los indicadores de

desempeño, se observa una discrepancia: un 15% de los participantes dice que la empresa no tiene indicadores, mientras que otros mencionan que, si bien existen, no alcanzan el nivel de efectividad requerido.

El análisis estadístico mediante la prueba del Chi cuadrado 19.063, con un nivel de significancia de  $p = 0.004$ , sugiere que hay una relación importante entre la percepción de eficiencia de los procesos y la efectividad de los indicadores, lo que implica que la calidad de los indicadores podría estar influyendo en la eficacia de los procesos.

Tabla 2. Tabla de contingencia: eficiencia interna y satisfacción del cliente.

¿La empresa cuenta con indicadores de desempeño que miden la eficacia de sus procesos internos en relación con la satisfacción del cliente?					
¿Cómo calificaría la eficiencia de los procesos internos de la empresa para satisfacer las necesidades del cliente?	No cuenta con indicadores	Cuenta con indicadores, pero no son efectivos	Cuenta con indicadores efectivos	Cuenta con indicadores muy efectivos	Total
a) Muy eficiente	1	0	0	3	4
b) Eficiente	11	3	3	0	17
c) Poco eficiente	3	1	0	0	4
Total	15	4	3	3	25
Contrastes Chi-cuadrado					
	Valor	gl	p		
$\chi^2$	19.063	6	0.004		
N	25				

El análisis estadístico respalda la relevancia de los indicadores como herramienta vital para la gestión eficiente.

**Uso adecuado de los recursos:** de acuerdo con los datos obtenidos, el 92% de los encuestados considera que la empresa hace un buen uso de los recursos disponibles, con un 56% indicando que esto ocurre con frecuencia y un 36% afirmando que siempre sucede. Esta percepción refleja una gestión eficiente de los recursos en términos generales. Sin embargo, un 8% de los encuestados menciona que la utilización de los recursos es ocasional, lo que sugiere que podrían existir áreas o procesos específicos que presenten oportunidades de mejora.

**Auditorías internas para evaluar el desempeño:** la mayoría de los participantes confirma que se realizan auditorías internas de manera ocasional, con un 48% de respuestas en esa categoría. Un 24% asegura que estas auditorías se llevan a cabo de forma regular, indicando cierta constancia en el proceso de evaluación. Un 8% señala que no se realizan auditorías internas, reflejando deficiencias en los mecanismos de control. Un 20% muestra incertidumbre sobre la existencia de estos procesos, identifica la falta de claridad o comunicación sobre su implementación.

**Estándares de calidad:** una cantidad equivalente al 64% considera que la empresa cumple con los estándares de calidad con frecuencia, lo que refleja una evaluación positiva en términos generales. Un 20% de los participantes cree que el cumplimiento es constante, mientras que un 16% considera que se da de manera ocasional. No hubo respuestas ausentes, lo que indica una participación total en la encuesta. Estos datos proponen que la percepción sobre la calidad es sobre todo favorable, no obstante, algunos consideran que el cumplimiento no siempre es consistente (ver figura 4).

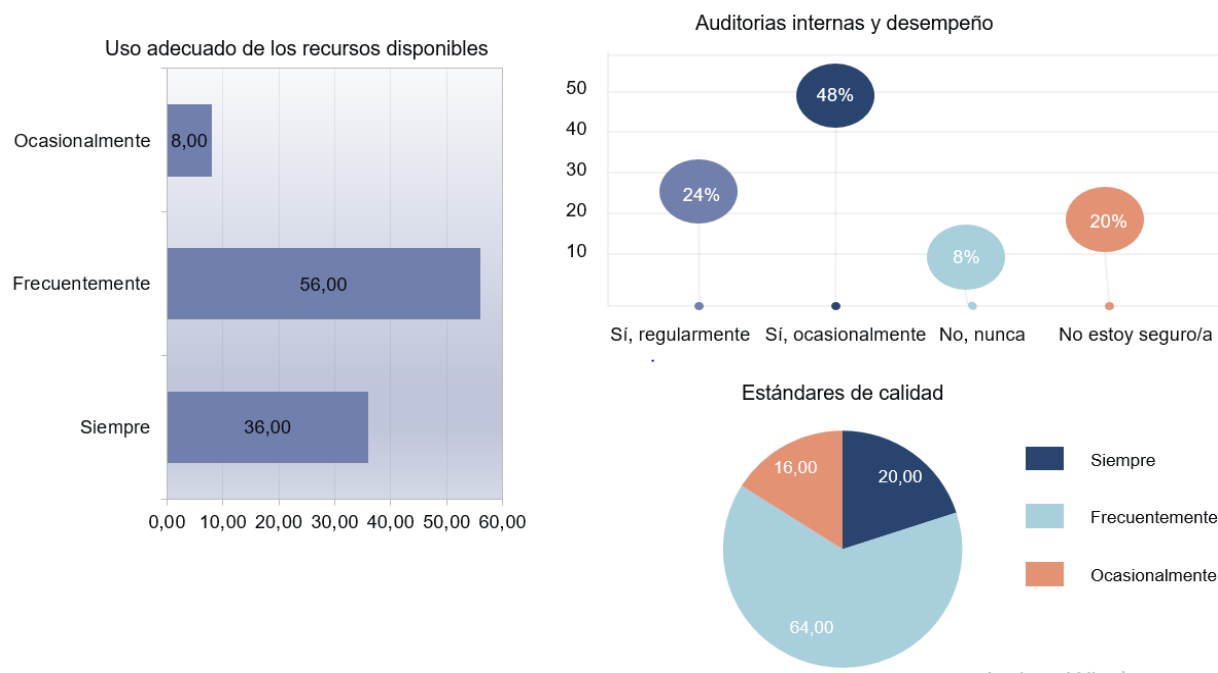


Figura 4. Uso de recursos, auditoría de desempeño y cumplimiento de estándares de calidad.

La empresa cumple con los estándares de calidad y realiza auditorías internas, la comunicación interna está asociada con una mayor percepción de transparencia.

**Comunicación interna efectiva entre los departamentos:** se observa que el 48% de los encuestados considera que la comunicación es adecuada, lo que indica que existe una interacción satisfactoria entre los departamentos. Un 36% señala que la comunicación es deficiente, lo que sugiere que hay dificultades para coordinarse y transmitir información de manera efectiva. Un 16% opina que la comunicación es excelente, lo que refleja una experiencia positiva en cuanto al flujo de información. Los resultados revelan que, si bien varios consideran que la comunicación es adecuada, existe una percepción de deficiencia en un grupo de encuestados que podría afectar la eficiencia en la atención al cliente.

**Transparencia y comunicación interna en la empresa:** Los resultados de la tabla 3 reflejan la relación entre la comunicación interna de la empresa y la transparencia en sus operaciones. Aquellos que percibieron la comunicación interna como muy transparente tienden a calificar la transparencia de las operaciones como adecuada o notable. En contraste, los que calificaron la comunicación interna como deficiente dieron puntuaciones bajas a la transparencia. Los resultados del valor de Chi-cuadrado es de 9.201 con 4 grados de libertad y un valor  $p = 0.056$ . El valor  $p$  está ligeramente por encima del umbral de 0.05, lo que sugiere que la relación no es estadísticamente significativa, sigue existiendo una tendencia de que una mejor comunicación interna esté asociada con una mayor percepción de transparencia en la empresa.

Tabla 3. Tablas de contingencia: transparencia y comunicación interna en la empresa.

¿Los procesos internos de la empresa permiten una comunicación efectiva entre los diferentes departamentos para atender las necesidades del cliente?				
¿Cómo calificaría la transparencia en la comunicación de la empresa respecto a sus operaciones?	La comunicación es deficiente	La comunicación es adecuada	La comunicación es excelente	Total
Muy transparente	0	4	2	6
Transparente	6	8	2	16
Poco transparente	3	0	0	3
Total	9	12	4	25

Contrastes Chi-cuadrado				
	Valor	gl	P	
X <sup>2</sup>	9.201	4	0.056	
N	25			

La transparencia en la comunicación de la empresa y la efectividad de la comunicación interna para facilitar la colaboración entre departamentos.

**Variedad de productos ofrecidos:** entre los participantes, el 60,53% de los encuestados considera que la oferta es muy amplia, lo que indica que gran parte de los participantes ve la gama de productos como diversa y adecuada para satisfacer diversas necesidades. Un 31,58% la calificación como adecuada, lo que supone que, incluso si están satisfechos, consideran que podría haber ciertas áreas de mejora o expansión. Por otro lado, un 5,26% de los encuestados considera que la variedad es limitada, mientras que un 2,63% la describe como muy limitada. Estos porcentajes, aun cuando pequeños, revelan que existe un grupo minoritario de clientes que percibe la oferta como insuficiente o restringida, lo que podría señalar un área de oportunidad para ampliar la gama de productos.

**Metodología de evaluación de procesos internos para medir la satisfacción del cliente en la Comercializadora Maxiflash Cía. Ltda., en la ciudad de Macas, Ecuador**

En el mundo empresarial actual, la satisfacción del cliente es un factor determinante para el éxito de cualquier empresa. La forma en que se gestionan los procesos internos influye directamente en la experiencia del consumidor. Un servicio eficiente y bien organizado puede marcar la diferencia entre una relación duradera con los clientes o la pérdida de confianza en la empresa.

Comercializadora Maxiflash Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Macas, Ecuador, se dedica a la distribución y comercialización de diversos productos. Su presencia en el mercado local le exige mantener altos estándares de calidad en la atención y mejorar continuamente su operatividad. Para lograrlo, es fundamental contar con un modelo de evaluación que permita medir la percepción del cliente y detectar áreas que requieren ajustes (ver tabla 4).

Objetivos y proceso de la auditoría de gestión: la auditoría de gestión tiene como objetivo principal evaluar la

eficiencia y eficacia de los procesos internos, identificando áreas de mejora en el uso de recursos, tiempo y esfuerzo. Además, busca mejorar la satisfacción del cliente, examinando cómo los procesos impactan la experiencia del cliente y proponiendo soluciones para mejorar el servicio.

Normativa internacional: la ISO 9001 establece los requisitos para implementar un sistema de gestión de calidad, asegurando que las organizaciones entreguen productos y establecer los requisitos para implementar un sistema de gestión de calidad, asegurando que las organizaciones entreguen productos y servicios que cumplan tanto con las expectativas de los clientes como con las normativas pertinentes.

Proceso de auditoría de gestión para evaluar la satisfacción del cliente.

Planificación: se define el propósito de la auditoría, evaluando cómo los procesos internos impactan la satisfacción del cliente, con alineación a las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y la ISO 9001.

Recopilación de información: se recopila información relevante mediante documentos, encuestas, entrevistas y observación directa para entender cómo los procesos afectan la experiencia del cliente.

Análisis de la información: se evalúa la información recolectada para identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento con las NIA y la ISO 9001.

Informe de auditoría: se presenta un informe detallando los hallazgos y recomendaciones para mejorar la calidad y experiencia del cliente, y se evalúa el cumplimiento con las normativas.

Implementación de mejoras: se aplican las recomendaciones mediante planes de acción.

Monitoreo y seguimiento: se realiza un seguimiento continuo para garantizar la mejora continua y el cumplimiento de los estándares de calidad.

Tabla 4. Proceso de evaluación de procesos internos y satisfacción del cliente.

<b>Fase</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo</b>
1. Planificación de la evaluación	Definición de objetivos de la evaluación	Establecer los objetivos que guiarán la auditoría de gestión, centrada en evaluar procesos internos relacionados con la atención al cliente, logística y postventa.	Coordinador de auditoría interna	1 semana
	Determinación del alcance	Delimitar las áreas a evaluar en Maxiflash: atención al cliente, logística de entrega, soporte postventa, recursos humanos y tecnología (CRM y sistema de pedidos).	Coordinador de auditoría interna	1 semana
	Selección de indicadores de desempeño	Definir indicadores importantes como: tiempo de atención al cliente, nivel de satisfacción postventa, número de reclamos solucionados, y eficiencia en entregas.	Equipo de auditoría interna	1 semana
2. Recolección de datos	Revisión de documentación interna	Analizar manuales operativos, reportes de servicio, protocolos de atención y devoluciones en Maxiflash.	Auditor interno	2 semanas
	Entrevistas y encuestas a empleados	Recoger percepciones y sugerencias de colaboradores en ventas, atención al cliente y logística.	Auditor de Recursos Humanos	2 semanas
	Encuestas de satisfacción al cliente	Aplicar encuestas a clientes recientes en Macas y otras ciudades donde opera Maxiflash, evaluando atención, rapidez y solución de problemas.	Coordinador de atención al cliente	3 semanas
	Observación directa	Observar en tiempo real la interacción con los clientes en los puntos de venta o por medios digitales (WhatsApp, redes sociales, correo).	Auditor interno	2 semanas
3. Análisis de los resultados	Análisis cuantitativo	Evaluar los datos de encuestas y reportes, calculando índices de satisfacción, tiempos promedio de atención, entregas y resolución de quejas.	Analista de auditoría	2 semanas
	Análisis cualitativo	Interpretar comentarios abiertos de encuestas, entrevistas y observaciones, identificando áreas críticas desde la perspectiva del cliente y del personal.	Equipo de auditoría	2 semanas
	Evaluación de tecnología	Revisar la funcionalidad del sistema CRM, software de gestión comercial y plataformas de comunicación utilizadas en Maxiflash.	Coordinador tecnológico	1 semana
4. Identificación de áreas de mejora	Áreas de mejora operativas	Detectar debilidades en el proceso de atención, logística de entrega, gestión de devoluciones y manejo de quejas.	Coordinador de auditoría	1 semana
	Áreas de mejora en recursos humanos	Evaluar el cumplimiento de protocolos, clima laboral y necesidades de capacitación en atención al cliente.	Coordinador de recursos humanos	1 semana
	Áreas de mejora tecnológica	Identificar deficiencias en los sistemas de atención y seguimiento (CRM, sistemas de tickets, etc.).	Coordinador tecnológico	1 semana
5. Recomendaciones y plan de acción	Recomendaciones específicas	Proponer mejoras concretas para cada área evaluada: protocolos más claros, mejor capacitación, mejora de la plataforma de atención.	Equipo de auditoría	1 semana
	Desarrollo del plan de acción	Diseñar un plan con plazos, responsables por departamento (ventas, atención al cliente, tecnología), y recursos necesarios.	Coordinador de auditoría	1 semana

6. Implementación y seguimiento	Implementación de acciones de mejora	Acompañar y asegurar la ejecución de las mejoras propuestas en Maxiflash.	Responsables de áreas (atención, logística, tecnología)	3 meses
	Monitoreo y seguimiento continuo	Realizar controles mensuales con encuestas breves, revisión de indicadores e informes de cumplimiento.	Coordinador de auditoría	3 meses
7. Informe final	Elaboración del informe final	Elaborar un informe integral con análisis de hallazgos, áreas críticas, mejoras aplicadas, resultados del seguimiento y recomendaciones adicionales.	Equipo de auditoría	1 semana

Este estudio explora la importancia de la auditoría de gestión en la Comercializadora Maxiflash Cía. Ltda., para evaluar la eficiencia de sus procesos y la satisfacción de los clientes. Según el autor Llumiguano et al. (2021), la auditoría de gestión ha evolucionado debido a los cambios en el entorno empresarial, convirtiéndose en una herramienta fundamental para garantizar un control interno adecuado y fomentar la mejora continua dentro de las organizaciones. Este enfoque proactivo no solo examina las transacciones, sino que también subraya la necesidad de adaptarse a las dinámicas del mercado y las expectativas de los clientes.

Una de las principales áreas de mejora identificadas en el estudio es la necesidad de contar con indicadores claros para medir la satisfacción del cliente, lo cual es un aspecto en el que Comercializadora Maxiflash podría mejorar. Los datos obtenidos revelan que la empresa no dispone de herramientas establecidas para evaluar cómo se sienten los clientes con el servicio. Esta falta de métricas precisas puede dificultar la toma de decisiones efectivas y la mejora de aspectos clave, como la logística y la atención. En comparación con investigaciones previas que destacan la importancia de establecer KPIs (Vásquez & Pinargote, 2018), se observa que la empresa aún enfrenta desafíos debido a la ausencia de un sistema de medición estructurado, lo que subraya la relevancia de fortalecer este componente para optimizar la gestión de calidad.

Otro tema importante es la percepción de los clientes sobre la rapidez en el proceso de compra. Un porcentaje significativo de los encuestados expresó insatisfacción con los tiempos de respuesta, lo que pone en evidencia una deficiencia en la eficiencia operativa. En comparación con el estudio realizado por Terán et al. (2021), que destaca la rapidez en el servicio como un factor determinante para mejorar la competitividad, los resultados de Comercializadora Maxiflash demuestran que hay oportunidades para mejorar la velocidad del servicio. Si bien la calidad del producto fue bien recibida, la lentitud en los

tiempos de respuesta y los problemas logísticos siguen afectando la experiencia general del cliente.

También se identificó que la comunicación interna es un área que requiere atención, ya que una proporción considerable de los encuestados mencionó que la interacción entre departamentos no es adecuada. Este hallazgo resalta la necesidad de mejorar la coordinación interna para garantizar un flujo de trabajo eficiente, lo que impacta directamente en la atención al cliente. Investigaciones previas, como la de Albrecht et al. (2018), también han señalado la importancia de una comunicación eficaz dentro de las organizaciones para mejorar tanto la eficiencia operativa como la satisfacción del cliente. La falta de comunicación fluida puede dificultar la resolución rápida de problemas y la implementación de soluciones efectivas, lo que afecta negativamente la percepción de los clientes.

Implementar metodologías estructuradas, como el modelo SERVQUAL es una propuesta presentada por Terán et al. (2021), que podría ser útil para evaluar la calidad del servicio en Comercializadora. Este modelo, que mide dimensiones como la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía, proporcionaría una evaluación más precisa de los aspectos que requieren mejora. Incluso cuando la empresa ha tenido éxito en áreas como la calidad del producto y los precios, adoptar un modelo de evaluación estructurado podría ayudar a identificar áreas más específicas que necesitan atención.

Los resultados sobre la satisfacción del cliente en la empresa sujeta a investigación, muestran una percepción positiva, con muchos clientes dispuestos a recomendar la empresa. No obstante, para mantener la competitividad y asegurar la mejora continua, es importante que la empresa aborde las áreas de mejora identificadas, como la rapidez del servicio y la comunicación interna. Mejorar estos aspectos contribuiría a fortalecer la relación con los clientes y optimizar la eficiencia operativa, lo que beneficiaría el crecimiento de la empresa a largo plazo.

## CONCLUSIONES

La satisfacción del cliente depende de la calidad del servicio, la atención y la rapidez, aspectos que aún presentan fallas en empresas de América Latina y Ecuador. En la Comercializadora Maxiflash Cía. Ltda., se identifican limitaciones en la capacitación del personal y en el uso de herramientas digitales. Para mejorar esta situación, se propone una metodología basada en auditoría de gestión que permita evaluar los procesos internos y optimizar la experiencia del cliente.

La auditoría de gestión es esencial para mejorar la eficiencia organizacional y promover la mejora continua. Permite evaluar procesos internos, identificar debilidades y sugerir soluciones para optimizar recursos y cumplir con normativas. Este enfoque integral, junto con el control interno, fortalece la estructura organizacional, mejora la calidad de los servicios y favorece la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo.

La satisfacción del cliente surge de la calidad del servicio, el valor percibido y la relación que mantiene con la empresa. Para alcanzarla, es necesario comprender sus expectativas y responder con servicios confiables, ágiles y empáticos. Modelos como Servqual permiten identificar brechas entre expectativa y realidad, mientras que herramientas como el CRM facilitan una atención más eficiente. Cuando el cliente percibe un equilibrio justo entre precio y calidad, aumenta su fidelidad y disposición a recomendar el servicio.

El estudio realizado en la Comercializadora Maxiflash revela una percepción positiva por parte de sus clientes, quienes valoran la calidad de los productos, los precios y la atención del equipo de ventas. Existen variaciones en la entrega y rapidez del proceso de compra, y la comunicación con el personal influye favorablemente en la experiencia. La empresa gestiona bien sus recursos y cumple con estándares de calidad; se identifican oportunidades de mejora en auditorías internas, coordinación y ampliación del catálogo de productos.

Comercializadora Maxiflash Cía. Ltda. busca evaluar la efectividad de los procesos internos y su impacto en la satisfacción del cliente. A través de la revisión de estrategias y operaciones, se identifican áreas de mejora para optimizar recursos y garantizar una experiencia del cliente superior. Utilizando la norma ISO 9001, la empresa asegura que sus procesos cumplen con estándares internacionales de calidad, facilitando la toma de decisiones para mejorar la eficiencia y el servicio.

La empresa sujeta a investigación, identificó la necesidad de implementar herramientas para medir la satisfacción del cliente, ya que la falta de métricas dificulta la mejora de procesos como la logística y atención. A pesar de que la calidad del producto es bien valorada, los tiempos de respuesta lentos y la comunicación interna inadecuada generan insatisfacción. Adoptar metodologías como el

modelo SERVQUAL podría mejorar la calidad del servicio. Estos cambios ayudarían a fortalecer la relación con los clientes, mejorar la eficiencia operativa y asegurar el crecimiento de la empresa.

La presente investigación contribuye al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N.º 9: industria, innovación e infraestructura, y al ODS N.º 12: producción y consumo responsables. Promueve la mejora de los procesos internos mediante auditorías sistemáticas, uso eficiente de recursos, aplicación de estándares internacionales como ISO 9001 y fortalecimiento de la atención al cliente mediante herramientas tecnológicas como el CRM. Estas acciones impulsan una gestión organizacional más eficiente, sostenible y orientada a la calidad, lo que mejora la experiencia del cliente y fomenta prácticas responsables en el sector comercial. La propuesta metodológica incide en la innovación en la gestión empresarial y en el fortalecimiento de estructuras organizativas resilientes y sostenibles, necesarias para el desarrollo económico local.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldez, O., Pozo, F., Cabezas, M., & Almeida, J. (2021). La evaluación de control interno y la determinación de la prioridad de riesgos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(S2), 166-171. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/download/2297/2269/4503>
- Llumiguano, M., Gaviláñez, C., & Chávez, G. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(S3). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-78902021000500042](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78902021000500042)
- Martínez, G. (2025). El impacto de la logística en la facilitación del comercio internacional: un estudio de costos y beneficios. *European Public Social Innovation Review*, 10, 1-10. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1626>
- Miñan, G., & Marrujo, C. (2024). Calidad de servicio y satisfacción al cliente en una MYPE peruana. *(Ponencia). Vigésima Tercera Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática*. Orlando, Florida.
- Naranjo, L., & Caisa, E. (2022). Calidad del servicio y satisfacción del usuario del transporte público de la provincia de Tungurahua. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(36), 2-18. <http://doi.org/10.46652/rgn.v8i36.1008>
- Quezada, W., & Chamba, C. (2023). Sistema CRM para la gestión de atención al cliente en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorio. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(3), 149-155. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202023000300149&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000300149&lng=es&tlng=es)

- Ramírez, E., Maguiña, M., & Huerta, R. (2020). Actitud, satisfacción y lealtad de los clientes en las Cajas Municipales del Perú. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(20), 329-343. <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.08>
- Rodríguez, R., & Yaguachi, D. (2024). Satisfacción del cliente desde la imagen corporativa empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(107), 1334-1349. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.23>
- Sagbay, M., Bermeo, K., & Ochoa, J. (2021). Determinación del nivel de satisfacción de los consumidores en los supermercados del Cantón Sigsig. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 7(12), 277-309. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7915361.pdf>
- Terán, N., Gonzáles, J., Ramírez, R., & Ramírez, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(1). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.320](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320)
- Vega, Y., Olivero, E., & Gastelbondo, E. (2020). Desarrollo de la capacidad de innovación en procesos de servicio al cliente del departamento de matrícula en instituciones de educación superior en Barranquilla, Colombia. *Información Tecnológica*, 31(5), 185-194. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642020000500185](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000500185)
- Vizcaíno, P., Maldonado, I., & Cedeño, R. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(4), 9723-976. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7658](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658)
- Zambrano, G., Álvarez, D., & Yoza, N. (2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(3), 127-140. <https://revistas.unesum.edu.ec/plugins/generic/pdfJsViewer/pdf.js/web/viewer.html?file=https%3A%2F%2Frevistas.unesum.edu.ec%2Findex.php%2Funesumciencias%2Farticle%2Fdownload%2F568%2F458%2F>