



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO

NOMBRE DEL PROYECTO

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN KPI'S

TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

ARMANDO CALOCH GEORGE

NOMBRE DEL ASESOR:

MTRO. RAMÓN ÁNGEL VÁZQUEZ LÓPEZ



APIZACO, TLAX., ABRIL 2026



Educación
Secretaría de Educación Pública



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



Instituto Tecnológico de Apizaco
Ciencias Económico-Administrativas

Apizaco, Tlax., 13/Febrero/2026

ASUNTO: Liberación de Proyecto para Titulación Integral.

LIC. CECILIA YARELLY ARREGUIN LARA
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES
P R E S E N T E.

Por este medio le informo que ha sido liberado el siguiente proyecto para la Titulación Integral:

a) Nombre del Egresado:	ARMANDO CALOCH GEORGE
b) Carrera:	INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN
c) Número de Control:	21370948
d) Nombre del proyecto:	SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN KPI'S.
e) Producto	TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros egresados.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica
Pensar para Servir, Servir para Triunfar



LIC. NORMA ANGELICA AGUIÑAGA SÁNCHEZ
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS.

ASESOR

LIC. RAMÓN ANGÉL VÁZQUEZ LÓPEZ.

NAAS/mcvh



2026
año de
Margarita
Maza



Av. Instituto Tecnológico No. 418, San Andrés Ahuastepéc, Municipio de Tzompantepec, Tlaxcala, Mex. C.P. 90491 Tel. (241) 4172010
Ext. 105, e-mail: ces@apizaco.tecnm.mx https://www.apizaco.tecnm.mx



Educación
Secretaría de Educación Pública



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



Instituto Tecnológico de Apizaco
División de Estudios Profesionales

Tzompantepec, Tlaxcala, **20/Marzo/2026**

ARMANDO CALOCH GEORGE
EGRESADO(A) DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN
CON NÚMERO DE CONTROL 21370948.
P R E S E N T E.

Por este medio, me permito informar a usted que por aprobación de la comisión revisora asignada para valorar el trabajo que mediante la opción **TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL** y cuyo tema es: **"SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN KPI'S"**, conforme a lo establecido en el procedimiento para la obtención del Título Profesional en el Instituto Tecnológico, la División de Estudios Profesionales a mi cargo le otorga la:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Debiendo entregar **1 USB** del mismo, apropiadamente empastados, a la brevedad, para presentar su Acto de Recepción Profesional.

Sin otro particular por el momento me despido.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®
Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

CECILIA YARELY ARREGUÍN LARA
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

ccp. Archivo
CYAL/Gvm*



2026
año de
Margarita Maza



Av. Instituto Tecnológico No. 418, San Andrés Ahuashuatepec, Municipio de Tzompantepec, Tlaxcala, Mex. C.P. 90491 Tel. (241) 4172010 Ext. 144, e-mail: dep_titulacion@apizaco.tecnm.mx <https://www.apizaco.tecnm.mx>

2. AGRADECIMIENTOS

“No mires el reloj; haz lo que él hace. Sigue adelante. El tiempo no se detiene, y tú tampoco deberías hacerlo en la búsqueda de tus sueños.” — Sam Levenson

Dedico este logro a mis papás, **Gregorio Caloch Morales y María Gabriela George Romero**, porque todo lo que soy se los debo a ellos. Gracias por cada sacrificio, por su amor incondicional y por su paciencia, por creer en mí incluso cuando yo no lo hacía. Por enseñarme que el esfuerzo y la honestidad siempre abren camino, y por acompañarme en cada paso de esta travesía. Hubo días difíciles, pero ellos siempre estuvieron ahí gracias.

Dedico también este proyecto a mis abuelitos **Francisco Caloch, Bertha Morales, Felipe George y Esther Romero**, por ser las raíces que me dieron fuerza y el ejemplo que guía mi camino. A mi abuelito Francisco, que desde el cielo sé que me acompaña y se siente orgulloso de este momento. A mis abuelitas Bertha y Esther, y a mi abuelito Felipe, gracias por su cariño, sus consejos y por enseñarme el valor de la familia, la humildad y el esfuerzo.

Finalmente, dedico este logro a mis hermanos **Yessenia, Gabriela, Montse y Gregorio**, por su apoyo, su comprensión y el cariño que siempre me han brindado. Gracias por acompañarme en cada etapa de este camino, por estar en los momentos difíciles y por celebrar conmigo cada pequeño logro. Su apoyo ha sido fundamental para mí y este logro también les pertenece.

Dedico este logro con cariño a mis amigos, ya que fueron una parte importante en este camino. Gracias por su apoyo incondicional, por las risas en los momentos difíciles y por compartir conmigo cada momento. Cada uno dejó una huella especial que siempre llevaré conmigo con gran aprecio.

A mi asesor interno, **Ramón Ángel Vázquez López** mi sincero agradecimiento por su orientación, paciencia y confianza. Sus enseñanzas y consejos fueron fundamentales para el desarrollo de este proyecto y también para mi crecimiento profesional y académico.

A mi asesora externa, **Iliana Armenta Alcázar** agradezco su tiempo y disposición para compartir sus conocimientos y su experiencia profesional conmigo. Su apoyo y guía fueron clave para seguir creciendo profesionalmente.

Finalmente, expreso mi gratitud al **Instituto Tecnológico de Apizaco**, por abrirme las puertas a esta institución y brindarme las herramientas necesarias para formarme como Ingeniero. Gracias por ser el lugar donde se cumplen mis metas, así como también se refuerzan mis valores y el esfuerzo que hoy culmina en este logro tan importante y significativo para mí.

3. RESUMEN

ATRIA HOGAR S.A. de C.V. es una empresa dedicada a la venta de casas y departamentos, con más de 11 años de experiencia en el sector inmobiliario y con presencia en distintos desarrollos ubicados en el Estado de Puebla. Su misión es brindar a cada cliente una experiencia de compra inolvidable, apoyando a las familias y jóvenes a cumplir su sueño de adquirir una vivienda propia, mientras que su visión se centra en posicionarse como una empresa líder en su ramo a nivel nacional, destacando por la calidad de su servicio y la excelencia en sus desarrollos.

Este proyecto busca el diseño e implementación de un sistema de indicadores de gestión (KPI's) para ATRIA HOGAR S.A. DE C.V. A través del desarrollo de este sistema, se busca establecer una herramienta que permita evaluar de manera continua los resultados obtenidos en áreas claves como ventas, titulación, garantías, contabilidad, etc. La implementación de este sistema de KPI's contribuirá directamente a la mejora continua y al control administrativo.

ATRIA HOGAR S.A. de C.V. mantiene un compromiso constante con la calidad, la innovación y la mejora de sus procesos. En este sentido, el desarrollo del sistema de indicadores (KPI's) representa una herramienta que fortalece la gestión interna de la empresa, elevando la productividad, la competitividad y la satisfacción de sus clientes. La buena implementación de este sistema permitirá a la organización cumplir de manera más eficiente con sus metas, mejorando la coordinación entre sus departamentos y asegurando el crecimiento de ATRIA HOGAR S.A DE C.V.

El proyecto busca establecer una herramienta de control administrativo que ayude a la empresa a monitorear los procesos clave y a tomar decisiones basadas en información precisa. Para lograrlo, se llevará a cabo un diagnóstico de la situación actual de ATRIA HOGAR S.A. de C.V. con el propósito de identificar las áreas que requieren medición mediante indicadores de gestión (KPI's). Posteriormente, se seleccionarán los KPI's más adecuados y se diseñará un cuadro de mando integral en Excel y se realizará una prueba piloto para comprobar su efectividad antes de su implementación definitiva.

La importancia de este proyecto está en la necesidad de que las empresas inmobiliarias adopten herramientas de gestión que les permitan enfrentar un entorno altamente competitivo. El sistema de indicadores propuesto brindará a ATRIA HOGAR S.A. de C.V. una base sólida para evaluar su desempeño en áreas como ventas, atención al cliente, procesos internos y gestión del personal. Además, permitirá alinear las actividades operativas con los objetivos estratégicos de la empresa, contribuyendo al mejoramiento continuo y la optimización de recursos.

INDICE

2. AGRADECIMIENTOS	4
3. RESUMEN.....	6
CAPITULO I	10
GENERALIDADES DEL PROYECTO	10
5. INTRODUCCION	11
6. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	12
6.1 MISIÓN.....	12
6.2 VISIÓN	12
6.3 OBJETIVO.....	12
6.4 HISTORIA Y PROPÓSITOS	12
6.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	12
6.6 DEPARTAMENTO DE TITULACIÓN.....	13
6.7 OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	14
6.8 RELACIÓN DEL TRABAJO CON DIFERENTES ÁREAS.....	14
6.9 ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE TITULACIÓN	15
6.10 UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....	16
7. PROBLEMAS A RESOLVER	17
7.1. Desconocimiento del nivel de satisfacción de los clientes al finalizar el proceso de titulación	17
7.2. Dificultad para detectar áreas de oportunidad dentro del proceso de titulación.....	17
7.3. Capacidad limitada para tomar decisiones estratégicas	17
7.4. Falta de un instrumento visual para monitorear el desempeño y detectar áreas de oportunidad	17
8. OBJETIVO GENERAL	18
OBJETIVOS ESPECIFICOS	18
8.1. Realizar un diagnóstico detallado del área de titulación	18
8.2. Diseñar y aplicar una encuesta de satisfacción	18
8.3. Desarrollar un cuadro de mando en (Excel).....	18
8.4. Proponer acciones de mejora.....	18
9. JUSTIFICACION	19
CAPITULO II.....	20
MARCO TEORICO	20
10. MARCO TEORICO.....	21

10.1 ANTECEDENTES DE LOS KPI'S	21
10.2 LOS PIONEROS QUE DIERON FORMA A LOS FUNDAMENTOS DE LOS KPI.....	22
10.3 KPI'S.....	24
10.4. MÉTRICAS DE DESEMPEÑO	25
10.5. MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO	26
10.6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	28
10.7. PROCESOS ORGANIZACIONALES	30
10.8. SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN	31
10.9. TOMA DE DECISIONES BASADA EN DATOS	32
10.10. ENCUESTAS Y SU RELACIÓN CON LOS KPI'S.....	33
10.11. EXCEL Y EL TABLERO DE MANDO (DASHBOARD).....	35
10.12. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	36
10.13. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	38
10.14. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
10.15. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	41
10.16. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	42
10.17. ANÁLISIS DE DATOS	46
10.18. GENERACIÓN DE KPI'S.....	47
10.19 MODELO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	48
CAPITULO III.....	53
DESARROLLO.....	53
11. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES.....	54
11.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	54
11.2 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	56
11.3 ENCUESTA PROPUESTA SERVQUAL.....	57
11.4 DESCRIPCION DE LA SERVQUAL.....	63
11.5 IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SERVQUAL.....	64
CAPITULO IV	66
RESULTADOS.....	66
12. RESULTADOS.....	67
12.1 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS A PARTIR DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	79
13.ACTIVIDADES SOCIALES REALIZADAS EN LA EMPRESA.....	80
13.1 TALLER SOBRE LA DEPRESIÓN	80

13.2 CAMPAÑAS INTERNAS	81
13.3 EVENTOS CULTURALES.....	82
13.4 DINÁMICAS Y ACTIVIDADES GRUPALES	82
13.5 ANIVERSARIO DE 12 AÑOS DE ATRIA HOGAR S.A. DE C.V.	83
CAPITULO V.....	84
CONCLUSIONES.....	84
14. CONCLUSIONES	85
15. COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O ADQUIRIDAS EN EL AREA DE TITULACIÓN.....	88
15.1. COMPETENCIAS TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS	88
15.2. COMPETENCIAS DE COMUNICACIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE	88
15.3. COMPETENCIAS DE ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	88
15.4. COMPETENCIAS TECNOLÓGICAS.....	88
15.5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES.....	89
15.6. COMPETENCIAS INTERPERSONALES Y ÉTICAS	89
16. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	90
17.ANEXOS.....	94
17.1. CODIGO QR.....	94
17.2. LINK	94
17.3 MARCA TEMPORAL DE LAS ENCUESTAS.....	94
17.4 CONFIGURACIONES DE LAS ENCUESTAS	96
17.5 CONFIGURACIONES	96
17.6 CARTA AUTORIZACIÓN PARA TITULACIÓN	97
17.7 CARTA DE NO INCONVENIENCIA	98

CAPITULO I

GENERALIDADES DEL PROYECTO

5. INTRODUCCION

En el entorno inmobiliario, caracterizado por alta competitividad y clientes cada vez más informados y exigentes, las empresas inmobiliarias deben garantizar procesos eficientes, claros y orientados a la satisfacción del usuario. La experiencia del cliente durante la adquisición de una vivienda es un factor determinante para la reputación y el desempeño comercial de este tipo de organizaciones. Por ello, resulta fundamental contar con herramientas de medición que permitan evaluar la calidad del servicio, identificar áreas de oportunidad y respaldar decisiones estratégicas basadas en datos.

ATRIA HOGAR S.A. de C.V. es una empresa dedicada a la venta de casas y departamentos en el estado de Puebla. En mi estancia en ATRIA HOGAR S.A. DE C.V. pude notar que actualmente enfrenta el reto de fortalecer sus procesos internos y mejorar la experiencia de sus clientes, especialmente en el área de titulación, donde se realiza una de las fases más importantes del proceso de compra: la formalización legal y administrativa del inmueble. Sin un sistema formal de indicadores que permita monitorear el desempeño de esta área y sin mecanismos que recolecten la opinión de los clientes sobre la comodidad y claridad del proceso, la empresa carece de información clave para evaluar su eficiencia y proponer mejoras al servicio.

Por eso, el presente proyecto en el área de titulación tiene como objetivo desarrollar e implementar un sistema de gestión KPI's.

Los resultados de la encuesta, junto con los indicadores definidos, serán integrados en un cuadro de mando integral desarrollado en Excel.

El proyecto se desarrollará durante el periodo de agosto de 2025 a enero de 2026, tiempo en el que se realizará el análisis diagnóstico inicial, la selección de KPI's, el diseño e implementación del cuadro de mando, la aplicación de la encuesta a clientes y la evaluación del sistema. La finalidad es generar un instrumento integral que facilite la toma de decisiones estratégicas, incremente la competitividad de la empresa y promueva la satisfacción y confianza de los clientes que adquieran una vivienda con ATRIA HOGAR S.A. de C.V.

En este ámbito, las organizaciones requieren herramientas de medición que permitan evaluar su desempeño y mejorar continuamente sus procesos internos. En el sector inmobiliario, donde la eficiencia operativa, la gestión comercial y la toma de decisiones estratégicas son factores determinantes para el éxito, contar con indicadores de gestión confiables se convierte en una necesidad fundamental.

6. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

ATRIA HOGAR tiene 11 años en el mercado inmobiliario, con 11 desarrollos inmobiliarios construidos, 3 ubicados en Teziutlán los cuales son: Campestre del Bosque, Hogares Santa Rosa, Hogares La garita y 8 ubicados en Cuautlancingo los cuales son: Sevilla Residencial, Bilbao Residencial, Aldara Condos, Palermo Residencial, Malta Residencial, Laos Residencial, Cartagena Residencial y Kenza Residencia

6.1 MISIÓN

Brindamos una experiencia de compra inolvidable a cada uno de nuestros clientes, apoyando a cada familia y joven a cumplir su sueño de tener una casa propia. Aportamos a cada uno de nuestros clientes un valor agregado en el servicio que brindamos para ellos.

6.2 VISIÓN

Posicionarnos como una empresa líder en su ramo, apoyado de la calidad en el servicio y la excelencia de nuestros desarrollos. Además de convertirnos en la mejor opción para inversionistas que buscan involucrarse en el ramo de bienes raíces. Ser un referente en el ramo inmobiliario y posicionarnos a nivel nacional.

6.3 OBJETIVO

Creamos espacios que elevan el bienestar y la calidad de vida, con amenidades que transforman hábitos y relaciones. Garantizamos plusvalía y alto retorno de inversión mediante ubicaciones estratégicas, acabados de calidad y tecnología innovadora.

6.4 HISTORIA Y PROPÓSITOS

Empresa inmobiliaria constructora, fundada el 6 de noviembre de 2013, especializada en venta de casa nuevas y créditos Infonavit y otras opciones.

6.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Cuenta con 10 departamentos

- Dirección general (Operaciones)
- Departamento de proyectos
- Departamento de titulación
- Departamento de precios unitarios

- Departamento comercial
- Departamento de marketing
- Departamento de recursos humanos
- Departamento financiero
- Departamento de producción
- Departamento legal y asuntos regulatorios coordinación legal

6.6 DEPARTAMENTO DE TITULACIÓN

Es la parte final y más delicada del proceso de compraventa.

Generalmente sus funciones son:

Revisión documental

Verificar que el inmueble tenga toda la documentación en regla (escrituras previas, permisos de construcción, régimen de condominio, libertad de gravamen etcétera) confirmar que el comprador cumpla con los requisitos de crédito o pago.

Gestión con notaría o correduría pública

Coordinar la elaboración de la escritura de compraventa, enviar y recibir documentación entre la empresa, el cliente y el notario.

Elaboración y revisión de contratos

Preparar los contratos de promesa de compraventa, compraventa definitiva, sesiones, cancelaciones o rectificaciones

Entrega de escrituras

Una vez firmada la escritura y registrada ante el registro público de la propiedad se entrega al comprador su título de propiedad.

En resumen, el área de titulación es la que se asegura que la compra se formaliza legalmente y que el cliente quede como propietario legítimo de su casa o departamento, sin riesgos legales futuros, así mismo también puede elaborar otras actividades relacionadas según las necesidades de la empresa

6.7 OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

2.- Objetivo General del puesto:

Brindar apoyo en la gestión y administración de documentos relacionados con procesos de titulación de propiedades, asegurando el cumplimiento de normativas legales y regulatorias en materia inmobiliaria. Colaborar en la preparación, revisión y seguimiento de contratos, expedientes y trámites ante entidades gubernamentales y privadas, con el fin de agilizar la formalización de operaciones de compraventa y otros procesos inmobiliarios.

Figura 1. Objetivo del puesto

Fuente: Manual de organización ATRIA HOGAR S.A. DE C.V.

6.8 RELACIÓN DEL TRABAJO CON DIFERENTES ÁREAS

13.- Relaciones de Trabajo Internas y Externas

Las relaciones de trabajo son derivadas de las gestiones propias del puesto, siendo éstas enunciativas más no limitativas	
Puesto/Área	Motivo
Coordinador de titulación Relación interna	Recibir instrucciones y dar seguimiento a la integración de expedientes. Asegurar el cumplimiento de los procesos de titulación.
Área de Operaciones Relación Interna	Gestionar contratos y documentación relacionada con predios e inmuebles. Coordinar la entrega y recepción de documentos.
Departamento de Contabilidad Relación interna	Solicitar reembolsos y manejo de pagos relacionados con trámites de titulación. Verificar documentación fiscal y financiera necesaria.
Recursos Humanos Relación Interna	Gestionar documentos administrativos internos. Coordinar requisitos legales para empleados relacionados con trámites inmobiliarios.
Dirección de Operaciones Relación Interna	Coordinar la firma de documentos y contratos. Realizar cancelaciones o modificaciones en expedientes.
Notarías Públicas Relación Externa	Entrega y recepción de escrituras y documentos legales. Gestión de certificaciones y protocolización de contratos.
Instituciones Gubernamentales: Relación Externa	Registro Público de la Propiedad: Inscripción y actualización de escrituras. PROFECO: Elaboración y registro de contratos. INFONAVIT, FOVISSSTE y otras entidades financieras: Validación de documentación y seguimiento de créditos hipotecarios. Ayuntamientos y Catastros Municipales: Trámites de licencias, uso de suelo y certificaciones.
Clientes y Propietarios Relación Externa	Asesoría sobre requisitos y seguimiento de trámites de titulación. Recepción y entrega de documentación.
Bancos e Instituciones Financieras Relación Externa	Gestión de pagos, créditos hipotecarios y liberación de hipotecas.
Empresas de Servicios Públicos (agua, luz, predial) Relación Externa	Contratación, cancelación o actualización de servicios en inmuebles en proceso de titulación.

Figura 2. Relación del trabajo con diferentes áreas

Fuente: Manual de organización ATRIA HOGAR S.A. DE C.V.

6.9 ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE TITULACIÓN

	Perfil y Descripción de Puesto		
	Practicante de Titulación		
Clave documento:	Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Revisión de documento: 20/06/2024	Recursos Humano	Dirección Operaciones	Dirección General
Fecha de Emisión: 20/06/2024			

14.- Posición en el Organigrama:

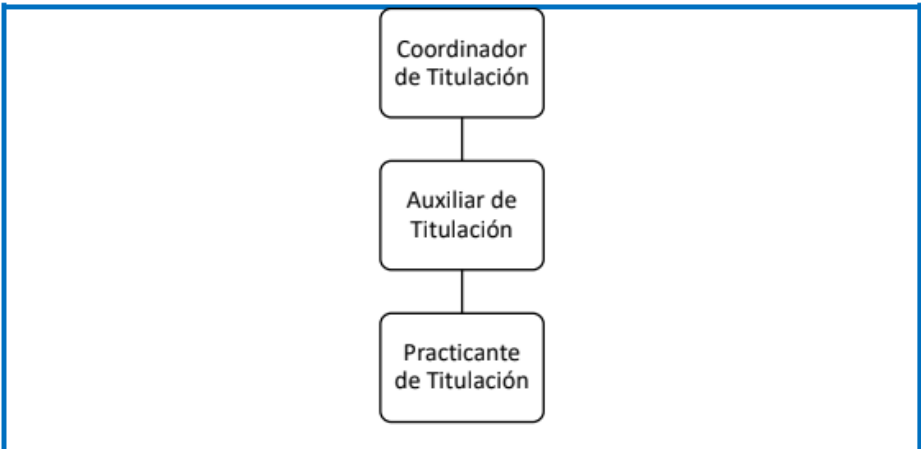


Figura 3. Organigrama del área de titulación

Fuente: Manual de organización ATRIA HOGAR S.A. DE C.V.

6.10 UBICACIÓN DE LA EMPRESA

El proyecto de Sistema de indicadores de gestión KPI's se realizará en ATRIA HOGAR S.A. DE C.V. PUEBLA, MEXICO ubicada en el Boulevard de los reyes 6200 AB, Colonia San Martinito, San Andrés Cholula Puebla.

Código postal. 72825

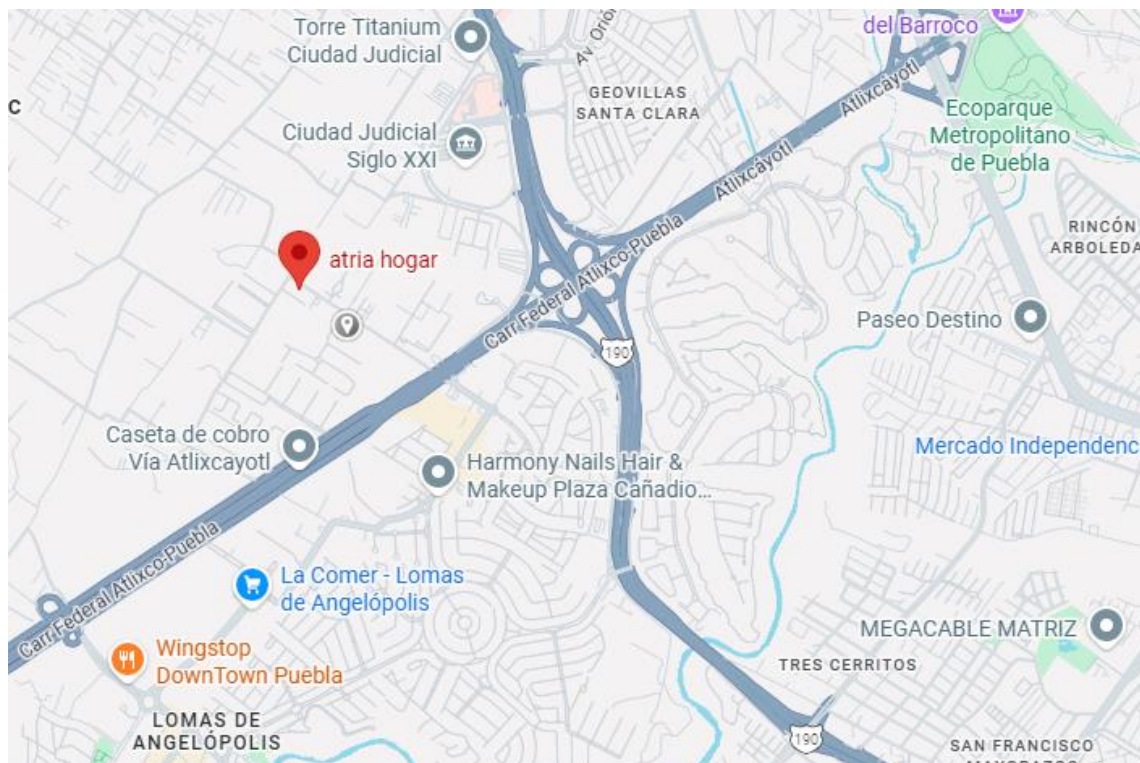


Figura 4. Ubicación de ATRIA HOGAR S.A. DE C.V.

Fuente: Google Maps

7. PROBLEMAS A RESOLVER

7.1. Desconocimiento del nivel de satisfacción de los clientes al finalizar el proceso de titulación

Cuando estábamos en las notarías pude darme cuenta que al no aplicar una encuesta o un mecanismo de retroalimentación una vez finalizado el proceso, la empresa desconoce si los clientes quedaron conformes o si el acompañamiento fue adecuado, así como si recibieron información clara o si existieron dificultades.

7.2. Dificultad para detectar áreas de oportunidad dentro del proceso de titulación

Actualmente, la empresa no dispone de indicadores o herramientas que permitan identificar de forma puntual las fallas, los retrasos o los cuellos de botella en el proceso de titulación.

7.3. Capacidad limitada para tomar decisiones estratégicas

La falta de información cuantitativa provoca que las decisiones dentro del área de titulación se basen en la experiencia del personal o en apreciaciones generales. Esto impide determinar con precisión qué acciones generan mejores resultados, qué procesos deben ajustarse o cómo optimizar los recursos disponibles.

7.4. Falta de un instrumento visual para monitorear el desempeño y detectar áreas de oportunidad

ATRIA HOGAR S.A. de C.V. no dispone de un cuadro de mando integral que concentra de manera visual los indicadores clave del área de titulación. Sin esta herramienta, es difícil interpretar datos, observar tendencias o identificar inconsistencias.

8. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar e implementar un sistema de indicadores de gestión (KPI's) complementado con una encuesta de satisfacción dirigida a los clientes, con el fin de evaluar el desempeño del área de titulación, identificar áreas de oportunidad, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

8.1. Realizar un diagnóstico detallado del área de titulación

Consiste en analizar minuciosamente el área de titulación de ATRIA HOGAR S.A. de C.V. con el objetivo de identificar los procesos clave, los procedimientos y los factores que afectan la experiencia del cliente durante el proceso de titulación. Este diagnóstico permitirá conocer las fortalezas y Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA) actuales del área, detectar cuellos de botella o retrasos en el proceso, y establecer cuáles actividades requieren ser medidas mediante indicadores de gestión (KPI's). De esta manera, se sentarán las bases para diseñar un sistema de medición efectiva que refleje la realidad operativa del área y sirva como guía.

8.2. Diseñar y aplicar una encuesta de satisfacción

Se desarrollará y aplicará una encuesta dirigida a los clientes que hayan concluido el proceso de titulación, con el objetivo de obtener información detallada sobre su experiencia durante el proceso de titulación. La encuesta permitirá evaluar aspectos como la claridad de la información recibida, la eficiencia del proceso, la atención del personal y la comodidad general del cliente.

8.3. Desarrollar un cuadro de mando en (Excel)

Con la información recopilada del diagnóstico y los resultados de la encuesta, se diseñará un cuadro de mando integral en Excel que concentre los indicadores clave de desempeño del área de titulación. Este instrumento visual permitirá monitorear de manera clara y práctica el desempeño de los procesos, facilitando la interpretación de los datos y la detección de áreas de mejora.

8.4. Proponer acciones de mejora

Con base en los resultados del cuadro de mando integral y la retroalimentación obtenida de los clientes mediante la encuesta, se identificarán y propondrán acciones de mejora para optimizar los procesos internos del área de titulación. Esto asegura que el proyecto no solo se limite a medir y evaluar, sino a implementar cambios que generen un impacto positivo en la ATRIA HOGAR S.A. DE C.V. y en la percepción del cliente.

9. JUSTIFICACION

En un entorno inmobiliario caracterizado por clientes cada vez más exigentes e informados, las empresas inmobiliarias, como ATRIA HOGAR S.A. de C.V., requieren herramientas más efectivas para evaluar, medir y mejorar continuamente su desempeño. La adquisición de una vivienda implica procesos complejos, particularmente en el área de titulación, donde se realiza la formalización legal y administrativa del inmueble, una de las fases más críticas del proceso de compra. La experiencia y comodidad del cliente durante esta etapa impacta directamente en la percepción del servicio, la confianza en la empresa y la recomendación de los clientes.

Actualmente, ATRIA HOGAR S.A. de C.V. carece de un sistema que pueda monitorear de manera constante el desempeño del área de titulación, así como de instrumentos que recopilen información confiable sobre la experiencia del cliente. Esto dificulta la detección de áreas de oportunidad, limita la capacidad de tomar decisiones estratégicas basadas en datos objetivos y reduce la eficacia en la implementación de mejoras en los procesos.

El desarrollo de un sistema de indicadores de gestión (KPI's) complementado con una encuesta de satisfacción del cliente permitirá reconocer y analizar oportunidades y con un cuadro de mando proporcionar información adecuada para la toma de decisiones.

La implementación de este sistema contribuirá a:

- Mejorar la eficiencia de los procesos internos del área de titulación.
- Incrementar la satisfacción y comodidad de los clientes durante el proceso de titulación.
- Generar información confiable que respalde la toma de decisiones estratégicas.
- Alinear las actividades del área con los objetivos generales de la

En conclusión, este proyecto es fundamental para proporcionar a ATRIA HOGAR S.A. de C.V. un instrumento que combine el análisis del desempeño con la evaluación de la experiencia del cliente, permitiendo la mejora continua de los procesos y el fortaleciendo la relación con los clientes, contribuyendo así al crecimiento y la sostenibilidad de la empresa en un mercado inmobiliario cada vez más competitivo.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

10. MARCO TEORICO

10.1 ANTECEDENTES DE LOS KPI'S

El concepto de KPI no es utilizado únicamente en el ámbito empresarial. Su nacimiento tuvo lugar en la industria militar durante la Segunda Guerra Mundial. Los altos mandos militares utilizaban KPI's para medir y evaluar el desempeño de las unidades en relación con los objetivos estratégicos, como la eficacia en la ejecución de misiones y la utilización de recursos. Esta idea luego se adaptó y se extendió a otros campos, incluyendo los negocios, donde los KPI's se convirtieron en una herramienta clave para el control y la mejora del rendimiento.

(ManuManito, 2023).

El concepto de Indicadores Clave de Desempeño (KPI) surgió a finales del siglo XX cuando las empresas buscaban mejores formas de medir y gestionar el desempeño en entornos cada vez más complejos.

Si bien las métricas y la medición del desempeño han sido parte de las prácticas de gestión durante mucho tiempo, el término específico “Indicadores Clave de Desempeño” comenzó a tomar forma a fines de la década de 1970 y principios de la de 1980, gracias a las ideas de varios pensadores pioneros.

(Weiner, 2024).

En la era industrial, el control de Producción y la eficiencia operativa eran reyes. Las fábricas, albergando un sinnúmero de máquinas y trabajadores, necesitaban métricas que reflejaran la productividad y la rentabilidad. Según un estudio de Harvard Business Review, en 1920, el 73% de las empresas utilizaban métricas rudimentarias, como la cantidad de unidades producidas por hora. Sin embargo, a medida que el tiempo avanzaba y la tecnología comenzaba a ganar terreno, se hizo necesario contar con indicadores más sofisticados. Así nació el concepto de KPIs (Key Performance Indicators), que comenzaron a tomar forma en los años 60, cuando organizaciones comenzaron a utilizar métricas no solo de producción, sino también de satisfacción del cliente y eficiencia administrativa.

Con la llegada de la era digital a finales del siglo XX, los KPIs sufrieron una transformación radical. Las empresas comenzaban a recolectar datos de diversas fuentes gracias al crecimiento del internet, lo que permitió un análisis más profundo y preciso. A partir de 2005, más del 65% de las organizaciones adoptaron herramientas de análisis de datos, según un informe de McKinsey, lo que llevó a una implementación masificada de KPIs en todas las áreas, desde marketing hasta recursos humanos. Hoy en día, el 88% de las empresas aseguran

que utilizar KPIs les ayuda a mejorar su toma de decisiones y estrategia empresarial, mostrando que, desde el taller de la era industrial hasta el complejo ecosistema digital actual, la medición del desempeño sigue siendo esencial para el éxito organizacional.

(Universidad Europea en Colombia. s. f.).

10.2 LOS PIONEROS QUE DIERON FORMA A LOS FUNDAMENTOS DE LOS KPI

Walter A. Shewhart 1920

Los KPI provienen del mundo empresarial y son ampliamente utilizados en la gestión de proyectos y toma de decisiones. Fue popularizado en la década de 1920 por el ingeniero industrial y estadístico Walter A. Shewhart, quien desarrolló un proceso para medir y controlar el rendimiento de las empresas. Con el tiempo, el uso de los KPI se ha expandido a otros campos, como la gestión de proyectos, la medición de la satisfacción del cliente, y la medición del rendimiento en el mundo digital, hasta llegar a las campañas de Google Ads.

(Shewhart 2023).

John F. Rockart: Introducción de los KPI como métricas ejecutivas esenciales (1979)

John F. Rockart (1921-2010), profesor de la Sloan School of Management del MIT, fue uno de los primeros en plasmar la idea de los KPI. En 1979, Rockart introdujo el término en su trabajo sobre sistemas de información ejecutiva, enfatizando la necesidad de que los altos ejecutivos se centraran en un conjunto limitado de métricas críticas.

Definió los KPI como «aquellos indicadores que se centran en los aspectos críticos del rendimiento que son esenciales para el éxito actual y futuro de la organización». La influencia de Rockart fue particularmente significativa debido a su trabajo en sistemas de información ejecutiva, que subrayó la base informativa que las empresas necesitaban para tomar decisiones estratégicas.

Su trabajo sentó las bases de lo que se convertiría en una piedra angular de las prácticas de gestión modernas.

(Rockart 1979).

D. Otley: Alineación de los KPI con las prioridades estratégicas para el éxito organizacional (1980)

Otley, destacada en el campo de la contabilidad de gestión, llevó el concepto de Rockart un paso más allá. En 1980, su investigación en "Contabilidad de Gestión" exploró cómo los KPI podían alinearse con las prioridades estratégicas y proporcionar información valiosa sobre el rendimiento.

El rigor académico de Otley ayudó a solidificar la importancia de los KPI en la planificación estratégica, garantizando que estos indicadores no fueran sólo métricas sino herramientas poderosas para impulsar el éxito organizacional.

(Otley, 1980).

AK Mital: Aprovechar los KPI para impulsar una toma de decisiones estratégica coherente (1981)

Mital, cuyo artículo de 1981 en el "Strategic Management Journal" sigue siendo una referencia clave en la literatura sobre KPI, enfatizó el papel de los KPI en la toma de decisiones estratégicas.

Mital argumentó que, al definir indicadores clave de rendimiento (KPI), las organizaciones pueden garantizar que todos los niveles de gestión estén alineados con la estrategia general y trabajen hacia objetivos comunes. Su trabajo reforzó la idea de que los KPI pueden acortar la distancia entre la estrategia general y las operaciones diarias, convirtiéndolos en una herramienta esencial para cualquier organización con visión de futuro.

(Mital, 1981).

ED Chow: Desarrollo de KPI viables y estratégicos (1982)

Chow, una figura destacada en la estrategia empresarial, contribuyó significativamente a la aplicación práctica de los KPI con su artículo de 1982 en el "Journal of Business Strategy". El trabajo de Chow se centró en el desarrollo y la implementación de los KPI, enfatizando que estos indicadores deberían ser procesables y estar directamente vinculados a los objetivos estratégicos.

Señaló que "los indicadores clave de desempeño deben desarrollarse de manera que brinden información procesable e impulsen el éxito organizacional", enfatizando que los KPI deben ser más que solo números en un informe: deben ser herramientas que los gerentes puedan usar para lograr un cambio real.

En conjunto, estas primeras contribuciones sentaron las bases para la adopción generalizada de los KPI en la gestión empresarial.

El trabajo de Rockart, Otley, Mital y Chow transformó los KPI de un concepto teórico a un componente práctico e indispensable de las prácticas de gestión modernas.

(Stotz, 2025).

10.3 KPI'S

KPI son las siglas en inglés de Key Performance Indicator, lo que traducido al español significa Indicadores Claves de Gestión. Los indicadores de gestión o KPI de gestión son una forma de medición con la que las empresas pueden comprobar si están cumpliendo con los objetivos de su planificación estratégica. Se suelen utilizar diferentes niveles de medición de los indicadores de gestión o de desempeño, que van desde las metas generales de la empresa a las de procesos, departamentos o empleados concretos.

(IL, 2022).

Hace unos años, las empresas contaban con una sola estrategia de ventas. Sin embargo, en la actualidad, estas mismas se han multiplicado, por lo que se ha incrementado la necesidad de escoger la estrategia de marketing que más se adapta al negocio o producto con el fin de que llegue de manera más eficaz al cliente.

En este sentido, es imprescindible conocer al momento el progreso de estas acciones y si de verdad están funcionando en el mercado. Y es que, como dijo el físico y matemático británico William Thomson: “Lo que no se define, no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre.” De ahí la importancia de definir de manera adecuada los KPI's.

(Santander Open Academy. 2025).

Los Indicadores Clave de Desempeño (KPI's) se apoyan en distintos modelos y enfoques teóricos que permiten su correcta implementación y alineación con los objetivos estratégicos de las organizaciones. Uno de los modelos más reconocidos es el Balanced Scorecard (BSC) de Kaplan y Norton, que integra indicadores financieros y no financieros, organizados en cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Este modelo permite vincular la estrategia de la organización con métricas concretas, facilitando la toma de decisiones basada en datos.

(Harvard Business Review. 1992).

10.4. MÉTRICAS DE DESEMPEÑO

Las métricas de desempeño son valores numéricos que permiten evaluar procesos, actividades o resultados de manera cuantitativa. Aunque las métricas y los KPI's se relacionan, las métricas no necesariamente son estratégicas; solo algunas se convierten en KPI's cuando están directamente vinculadas a los objetivos clave de una organización.

(Parmenter, 2015).

La elección de los KPI adecuados es esencial para su efectividad. Cada empresa tiene objetivos únicos, por lo que los indicadores seleccionados deben alinearse estrechamente con sus metas específicas. Desde métricas financieras como el ROI hasta indicadores de satisfacción del cliente, la clave radica en seleccionar aquellos que reflejen con precisión el rendimiento en áreas críticas.

Implementación Efectiva de KPI

La implementación de KPI eficaces va más allá de simplemente identificar las métricas correctas. Implica la creación de sistemas y procesos para recopilar, analizar y presentar los datos de manera accesible. Plataformas de software especializadas y tableros de control personalizados pueden ser herramientas valiosas para esta tarea, brindando a los equipos una visión en tiempo real de su rendimiento.

Medición del Éxito a Largo Plazo

Los KPI no solo miden el rendimiento actual, sino que también son indicadores valiosos del éxito a largo plazo. Un monitoreo constante y análisis de tendencias a lo largo del tiempo proporciona información valiosa sobre la eficacia de las estrategias empresariales. Esto permite ajustes proactivos y decisiones fundamentadas para impulsar el crecimiento sostenible.

(Zendesk. 2023).

Cómo elegir las métricas

Hay un gran número de métricas empresariales que cualquier empresa podría controlar, pero que algo sea cuantificable no significa que deba medirse. Si una métrica no es un factor en la consecución de objetivos empresariales, no merece la pena medirla. Las mejores métricas que su empresa debe supervisar pueden no ser importantes para otra.

Para elegir las métricas que desea supervisar, primero debe definir sus objetivos y, a continuación, evaluar las diferentes métricas que tiene a su disposición y que están relacionadas con ese objetivo. Por ejemplo, si su objetivo es garantizar un control de calidad de primera categoría, puede hacer un seguimiento de métricas como cuántos de sus productos son defectuosos, cuántos productos se crean en una semana o cuántos de estos artículos defectuosos llegan a los clientes frente a los que son solucionados por su equipo de control de calidad.

(DashThis. s. f.).

10.5. MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO

La medición del desempeño es el proceso sistemático mediante el cual las organizaciones evalúan la eficacia de sus actividades y resultados. Es un concepto amplio que abarca KPI's, métricas y evaluaciones cualitativas. Según Neely, la medición del desempeño implica no solo medir, sino interpretar los datos para mejorar la gestión.

(Adams, 2009).

La medición del desempeño es el proceso utilizado para evaluar la eficiencia y eficacia de los proyectos, programas e iniciativas. Es un enfoque sistemático para recopilar, analizar y valorar qué tan “encaminado” están para lograr los resultados, metas y objetivos deseados.

Generalmente, se aplica en una organización para demostrar responsabilidad, respaldar la toma de decisiones y mejorar los procesos. No es un enfoque que prescribe lo que debe medirse; las instituciones públicas necesitan desarrollar sus propias medidas de desempeño basadas en los planes y la situación particular. Teniendo esto en cuenta, debe tratarse como una parte integral de cualquier proceso de planificación desde el principio y debe integrarse en cualquier plan o proyecto que tenga metas y objetivos claros. Las medidas de desempeño proporcionan datos para ayudar a tomar decisiones estratégicas sobre lo que hace un organismo y cómo se desempeña. Los marcos de evaluación son flexibles y se pueden utilizar para medir la eficacia de un proyecto piloto, un programa plurianual o un proceso de planificación estratégica y se pueden aplicar a una iniciativa nueva o existente.

(Rock. 2024).

Beneficios de la evaluación del desempeño

Implementar una evaluación del desempeño te aporta beneficios directos tanto a ti como a tus empleados. Mejora el rendimiento individual y del equipo, te ayuda a identificar el talento con alto potencial (top performers), impulsa la motivación y facilita la toma de decisiones estratégicas basadas en datos reales.

Los beneficios de la evaluación del desempeño son:

Mejora el rendimiento individual.

Ayuda a identificar al top performers, o empleados con alto potencial.

Impulsa la motivación y el compromiso.

Fomenta un ambiente de trabajo positivo.

Facilita la toma de decisiones estratégicas.

Alinea los objetivos individuales con los de la empresa.

Para que veas de forma clara y directa cómo se materializan estas ventajas, hemos preparado una tabla resumen. En ella encontrarás cada uno de los beneficios clave de la evaluación del desempeño, un ejemplo práctico para que lo visualices en acción y los pasos que puedes seguir para lograrlo en tu organización.

(Hernández, 2025).

10.6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos son metas de alto nivel que guían la dirección de la organización. Los KPI's se derivan de estos objetivos para poder medir el avance hacia la misión y la visión empresarial. Se consideran un concepto secundario porque son la base sobre la cual se diseñan los indicadores.

(Norton, 1996).

Los objetivos estratégicos orientan la gestión de la empresa hacia aquellas actividades que son esenciales y requieren una atención continua. Además, proporcionan información a todos los niveles sobre lo que se espera de ellos y permiten focalizar el trabajo hacia la consecución de resultados. Pueden clasificarse en dos tipos:

Cuantitativos

Se pueden medir con números. Entre ellos destacaríamos uno básico para cualquier empresa: obtener beneficios; pero también otros como crecer en número de fábricas, tiendas u oficinas, incrementar el número de clientes, reducir los costes o aumentar el valor de mercado de la compañía.

Cualitativos

Son más complicados de traducir a cifras. Encontraríamos: mejorar la imagen de la compañía, aumentar la satisfacción de los clientes y de los trabajadores, apostar por la calidad, consolidarse en el mercado, o incluso, objetivos de responsabilidad social corporativa.

Claves para la definición de objetivos estratégicos

A la hora de definir cuáles serán los objetivos estratégicos de una empresa deben tenerse en cuenta las siguientes claves:

Los responsables de la organización deben fijarse primero en cuál es la misión y la visión de la misma, pues de ellas se derivarán los objetivos. Es decir, los objetivos estratégicos deben ir encaminados a hacer realidad la misión de la empresa: ¿Diseñar los mejores productos del sector?, ¿ser la empresa líder en precios?, ¿llegar a un mercado global? Los objetivos de una empresa deben basarse en su propia estrategia y no en la de los competidores.

Definida la razón de ser de la empresa y lo que esta espera del futuro —su misión y su visión—, estas serán punto de partida para orientar la definición de los objetivos estratégicos, que deberán ser medibles. Ha de establecerse una escala sobre la que se pueda medir el objetivo, marcar el nivel al que se pretenda llegar y fijar la fecha para alcanzarlo, conforme con la visión de la empresa.

Los objetivos estratégicos han de ser realistas, pero al mismo tiempo suponer un reto; deben motivar a la plantilla y servir de guía para que toda la organización reme en la misma dirección.

Y, para ello, es esencial una buena redacción de los objetivos estratégicos: la fórmula más adecuada es que comiencen por un verbo de acción en infinitivo: ampliar, asegurar, incrementar, ganar, etc. Luego, puede acompañarse por una declaración que explique más en detalle el significado del objetivo y cómo se alcanzará.

Por último, los objetivos estratégicos que haya establecido la organización deben vincularse de manera lógica y no deben contradecirse entre sí.

Un objetivo estratégico debe poseer las siguientes características:

Específico

Medible

Alcanzable: debe poder lograrse con los recursos de la empresa.

Relevante

Temporal: la empresa debe fijar una fecha para conseguirlo.

(Dieffenbacher, 2024).

Definir metas claras es esencial para el éxito de cualquier proyecto, y en el caso de la Planeación Estratégica en una organización, esto cobra aún mayor relevancia. Los objetivos estratégicos representan las aspiraciones y el rumbo que queremos seguir para alcanzar un futuro deseado.

(Roncancio, 2025).

10.7. PROCESOS ORGANIZACIONALES

Los procesos organizacionales son actividades estructuradas que permiten a la empresa producir bienes, servicios o resultados. La gestión de KPI's depende de la claridad y definición de estos procesos, pues los indicadores se asocian al desempeño de cada uno.

(Kennerley, 2009).

Un proceso organizacional se refiere a la serie estructurada de actividades, procedimientos y flujos de trabajo que guían cómo se realiza el trabajo dentro de una empresa. Estos procesos alinean a las personas, las tareas y la tecnología para lograr objetivos estratégicos, ya sea la incorporación de empleados, el cumplimiento de pedidos de clientes o el lanzamiento de nuevos productos. No son solo rutinas operativas, son la columna vertebral de la consistencia, la calidad y la escalabilidad.

(HEFLO,2025).

Cuando hablamos de procesos organizacionales, nos referimos a ese conjunto de actividades que una empresa diseña y ejecuta de manera coordinada para cumplir con sus objetivos, ya sean estratégicos, operativos o de soporte. En pocas palabras, son la hoja de ruta que conecta personas, recursos, tecnología e información, asegurando que todo marche en sintonía con la misión y visión de la compañía.

Definir estos procesos de forma clara no solo ayuda a optimizar el funcionamiento interno, sino que permite a las empresas adaptarse a las exigencias del entorno y mantener altos estándares de calidad en sus productos o servicios. Además, una buena gestión de procesos abre la puerta a la integración de nuevas tecnologías y metodologías modernas, como la transformación digital, algo cada vez más necesario en mercados tan cambiantes y competitivos como el latinoamericano.

(Hernandez, 2025).

10.8. SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN

Son mecanismos que permiten monitorear, corregir y dirigir el comportamiento organizacional hacia los objetivos establecidos. Los KPI's forman parte de estos sistemas, pero el concepto es más amplio e incluye presupuestos, auditorías, normas y tableros de control.

(Meyer, 1994).

Los sistemas de control de gestión son mecanismos utilizados por directivos y empleados para facilitar la consecución de los objetivos de la organización, influyendo en el comportamiento y el desempeño de las personas integrantes de la misma (Franco-Santos y Otley, 2018).

Permiten determinar la manera en que la organización implementa y controla su estrategia mediante diferentes herramientas como los presupuestos, cuadros de mando o reuniones periódicas de equipos, entre otras. Los sistemas de control de gestión se nutren de una materia prima principal: los datos. Una materia prima cada día más abundante, pero que hay que gestionar adecuadamente para transformarla en verdadero conocimiento de negocio.

(Berbel, 2026).

Los sistemas de control de gestión son un conjunto de herramientas, procesos y prácticas que permiten a las empresas medir, evaluar y controlar el rendimiento de sus operaciones en función de los objetivos y estrategias establecidos.

Gracias a estos sistemas, los directivos obtienen una panorámica completa de la organización para identificar oportunidades, detectar problemas y comprender dónde pueden realizar mejoras. Con esta información en su mano más sus habilidades directivas de gestión, los líderes empresariales son capaces de tomar decisiones estratégicas fundamentadas en datos reales y actualizados que maximicen el éxito del negocio.

En términos prácticos, un sistema de control de gestión consta de varios componentes esenciales. En la base se encuentra la planificación, que implica establecer objetivos, indicadores clave de rendimiento (KPI) y determinar la dirección estratégica de la empresa.

A partir de ahí, se inicia la recopilación y el análisis de datos en diferentes áreas clave de la empresa como Finanzas, Recursos Humanos, Marketing o Ventas, entre otras. Tras el análisis, los sistemas de control de gestión generan informes que comunican los resultados y el desempeño de la organización a los líderes empresariales.

A través de estos datos se puede establecer un control y un seguimiento del rendimiento de acuerdo a las metas marcadas. Esto implica comparar los resultados reales con los objetivos, reconocer desviaciones y tomar acciones correctivas o preventivas cuando sea necesario.

(Claustro, 2024).

10.9. TOMA DE DECISIONES BASADA EN DATOS

Este concepto se refiere al uso de información cuantitativa y analítica para guiar las decisiones organizacionales. Los KPI's son uno de los principales insumos para este tipo de gestión, aunque existen otras fuentes de datos como estudios de mercado o análisis financieros.

(Neely, 2009).

La toma de decisiones basada en datos (DDDM) es un enfoque que enfatiza el uso de datos y análisis en lugar de la intuición para fundamentar las decisiones comerciales. Implica aprovechar fuentes de datos como los comentarios de los clientes, las tendencias del mercado y los datos financieros a fin de guiar el proceso de toma de decisiones. Al recopilar, analizar e interpretar datos, las organizaciones pueden tomar mejores decisiones que se alineen más estrechamente con las metas y objetivos del negocio.

(Mucci, 2025).

El concepto de “basarse en los datos” hace referencia a usar hechos concretos, o datos, para identificar patrones, hacer inferencias y realizar análisis a fin de guiar el proceso de toma de decisiones.

Básicamente, basarse en los datos significa intentar tomar decisiones sin prejuicios ni emociones. El resultado es que los objetivos y la hoja de ruta de tu empresa se basan en datos concretos y en los patrones que identificaste, y no en tus preferencias personales.

¿Por qué la toma de decisiones basadas en los datos es importante?

Este proceso es importante porque te ayuda a tomar decisiones basadas en hechos en lugar de conjeturas. Si estás en una posición de liderazgo, tomar decisiones objetivas es lo mejor que puedes hacer para ser justo e imparcial.

Las decisiones más informadas surgen de los datos relacionados con las métricas de los objetivos de negocios, disponibles en tiempo real. Puedes usar todos los datos que necesitas para ver patrones y hacer predicciones con un software de informes.

Si bien no es posible respaldar todas las decisiones con datos, muchas de las más importantes sí.

(Asana, 2025).

10.10. ENCUESTAS Y SU RELACIÓN CON LOS KPI'S

Las encuestas son instrumentos de recolección de datos que permiten obtener información cuantitativa y cualitativa sobre percepciones, comportamientos, niveles de satisfacción o desempeño. En el ámbito organizacional, constituyen una herramienta fundamental para la construcción y medición de Indicadores Clave de Desempeño (KPI's) relacionados especialmente con la satisfacción del cliente, el clima laboral, la calidad del servicio y la eficiencia operativa.

Según Dillman, Smyth y Christian, las encuestas proporcionan datos válidos y confiables que pueden transformarse en métricas comparables en el tiempo, lo que favorece el seguimiento de tendencias. En este sentido, los resultados de las encuestas permiten diseñar KPI's derivados de variables como satisfacción, experiencia del usuario, percepción del servicio, entre otros.

(Dillman, 2014).

Neely afirman que los sistemas de medición del desempeño deben integrar métricas basadas en la percepción de los stakeholders, lo que convierte a las encuestas en un insumo crítico para los KPI's relacionados con la gestión de clientes, empleados y proveedores.

(Neely, 2009).

De igual manera, Parmenter explica que muchos KPI's requieren fuentes de datos primarias, especialmente cuando se busca evaluar elementos no financieros, como compromiso laboral, calidad percibida o fidelización del cliente; en tales casos, las encuestas resultan el método más efectivo para obtener esta información.

(Parmenter, 2015).

Según Creswell, las encuestas permiten obtener datos objetivos y comparables que son esenciales para evaluar percepciones, niveles de satisfacción y experiencias de los usuarios. Cuando estas encuestas se aplican a clientes, los resultados se convierten en insumos fundamentales para KPI's relacionados con la calidad del servicio, la eficiencia de los procesos, y la satisfacción general del usuario.

(Creswell, 2014).

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio.

Una encuesta implica solicitar a las personas información a través de un cuestionario, este puede distribuirse en papel, aunque con la llegada de nuevas tecnologías es más común crear un cuestionario online y distribuirlo utilizando medios digitales como redes sociales, correo electrónico, códigos QR o URLs.

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercado porque permite obtener información real directamente de los consumidores. Por ello, es indispensable que los profesionales de la mercadotecnia e investigadores sepan exactamente la definición de encuesta.

Según Naresh K. Malhotra en su libro: Investigación de mercados: Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado, dicho cuestionario está diseñado para obtener información específica.

Para Richard L. Sandhusen, experto en mercadotecnia: Las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas. Estas pueden ser una encuesta en línea, una encuesta personal o una encuesta por teléfono.

(Malhotra. s. f.).

10.11. EXCEL Y EL TABLERO DE MANDO (DASHBOARD)

Excel es una de las herramientas más utilizadas para el análisis de datos y el seguimiento de KPI's, debido a su accesibilidad, flexibilidad y capacidad para manejar grandes volúmenes de información. A través de funciones, gráficos y tablas dinámicas, Excel facilita el procesamiento de datos y la creación de reportes visuales que apoyan la toma de decisiones.

(Walkenbach, 2015).

Por su parte, el tablero de mando o dashboard es un sistema visual que presenta los KPI's más importantes de una organización, permitiendo monitorear el desempeño en tiempo real. Según Eckerson, los dashboards integran indicadores clave y los muestran de manera clara mediante gráficos, semáforos, tablas y alertas, lo que facilita la interpretación y el análisis gerencial.

(Eckerson, 2011).

Cuando se combina con Excel, el tablero de mando se convierte en una herramienta poderosa para visualizar tendencias, comparar periodos, analizar desviaciones y automatizar reportes. Los dashboards bien diseñados permiten alinear las operaciones con los objetivos estratégicos, reduciendo la complejidad de la información y aumentando la claridad en el proceso de decisión.

(Few, 2006).

Un cuadro de mando es una herramienta tecnológica usada por las empresas y negocios para representar visualmente las métricas e indicadores de su negocio. El cuadro de mando proporciona una visión global y fácilmente entendible sobre alguna área de la actividad empresarial y ayuda a los cargos directivos a llegar a conclusiones y a tomar decisiones.

El cuadro de mando funciona como un archivo de Excel y recoge conjuntos de datos que representa visualmente en un único lugar. La estructura, presentación y elementos gráficos de un cuadro de mando varían según las necesidades de cada compañía y el cuadro de mando puede incluir tablas, gráficos, KPIs, indicadores de rendimiento, texto, visuales, etc.

Los cuadros de mando están pensados para facilitar la comprensión de cualquier área del negocio a los cargos con poder de decisión, así como para monitorizar la propia actividad y hacer un seguimiento de la evolución del negocio.

Un cuadro de mando o dashboard puede ser usado para analizar y estudiar cualquier unidad de negocio o parte de la actividad empresarial. Así, las organizaciones suelen contar con

múltiples cuadros de mando: un cuadro de mando para cada departamento, un cuadro de mando para un segmento de clientes concreto, un cuadro de mando para analizar un proyecto concreto, etc.

En este sentido, es fundamental entender que un cuadro de mando o dashboard no es lo mismo que un cuadro de mando integral.

10.12. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método utilizado es el método de encuesta (survey research), considerado por Babbie como uno de los más apropiados para recolectar información estandarizada de grandes grupos de personas. Este método permite obtener datos comparables y estadísticamente analizables que son fundamentales para la construcción y evaluación de KPI's relacionados con la calidad del servicio y el nivel de satisfacción del cliente.

(Babbie, 2013).

Los métodos de investigación se definen como el conjunto de técnicas que, coherentes con la orientación de una investigación y el uso de determinadas herramientas, permitirán la obtención de un producto o resultado particular.

El investigador, una vez que tiene clara su orientación, sabe que cuenta con N cantidad de métodos de los que puede disponer, pero sabe también que los resultados del uso de unos u otros (o la combinación de varios) le llevarán a un resultado muy particular y no a otro.

(Kohn, 2025).

¿Qué es la investigación experimental?

La investigación experimental es un tipo de investigación que utiliza un enfoque científico para manipular una o más variables de control del sujeto de investigación y medir el efecto de esta manipulación en él. Se caracteriza por permitir la manipulación de variables de control.

Este método de investigación se utiliza ampliamente en diversas áreas de las ciencias físicas y sociales, aunque puede resultar bastante difícil de implementar. En el campo de la información, es mucho más común en la investigación de sistemas de información que en la investigación en bibliotecología y gestión de la información.

La investigación experimental suele realizarse cuando el objetivo es establecer relaciones de causa y efecto entre variables definidas. Sin embargo, el tipo de investigación experimental elegido influye significativamente en los resultados del experimento.

Esto nos lleva a los diferentes tipos de investigación experimental. Existen tres tipos principales de investigación experimental: pre-experimental, cuasi-experimental y experimental propiamente dicha.

La investigación no experimental es aquel tipo de investigación que no implica la manipulación de variables de control ni de variables independientes. En ella, los investigadores miden las variables tal como ocurren naturalmente, sin ninguna manipulación adicional.

Este tipo de investigación se utiliza cuando el investigador no tiene una pregunta específica sobre una relación causal entre dos variables diferentes y la manipulación de la variable independiente es imposible. También se utilizan cuando:

Los sujetos no pueden ser asignados aleatoriamente a condiciones.

El tema de investigación trata de una relación causal pero la variable independiente no puede ser manipulada.

La investigación es amplia y exploratoria.

La investigación se refiere a una relación no causal entre variables.

Se puede acceder a información limitada sobre el tema de investigación.

Hay tres tipos principales de investigación no experimental, a saber: investigación transversal, investigación correlacional e investigación observacional

(Busayo, 2020).

El estudio transversal se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido. Este tipo de estudio también se conoce como estudio de corte transversal, estudio transversal y estudio de prevalencia.

Los datos recopilados en un estudio transversal provienen de personas que son similares en todas las variables, excepto en la variable que se está estudiando. Esta variable es la que permanece constante en todo el estudio transversal.

Cabe mencionar que este es diferente al estudio longitudinal, donde las variables en el estudio pueden cambiar a lo largo del curso de la investigación.

(Gayubas, 2025).

10.13. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño adoptado es no experimental y de corte transversal.

- No experimental, porque no se manipulan variables independientes; únicamente se observan y miden los fenómenos tal como ocurren en el contexto institucional (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).
- Transversal, porque la recolección de datos se realiza en un solo momento, obteniendo una fotografía del estado actual del servicio proporcionado por el área de Titulación.

(Hernández, 2014).

La investigación no experimental es aquella en la que se observan y analizan los fenómenos tal como suceden en su entorno natural. Se trata de un tipo de estudio en el que no se modifican las condiciones ni se manipulan las variables.

En el tipo de investigación no experimental, se busca establecer relaciones entre variables o describir comportamientos y características, pero sin influir activamente en ellas. Por lo general, se usa para estudiar situaciones en las que no es posible o ético manipular el fenómeno o su entorno.

Quienes llevan a cabo una investigación no experimental actúan como observadores. Esto significa que se centran en recolectar datos e información de manera objetiva, sin tratar de cambiar nada. Estudian el fenómeno de forma rigurosa y se apoyan en información contextual y documental.

Este enfoque es muy útil en campos como la sociología, la psicología, la educación y la salud, donde es esencial comprender el comportamiento humano en su contexto natural. Por ejemplo, se pueden analizar los hábitos de estudio de los estudiantes en sus aulas, o cómo interactúan las personas en un parque. Al observar sin intervenir, se obtienen resultados que reflejan la realidad de manera más auténtica.

(Kiss, 2025).

Un estudio transversal es un tipo de diseño de investigación observacional que analiza los datos de una población, o de un subconjunto representativo, en un momento determinado. A diferencia de los estudios longitudinales, en los que se observa a los mismos sujetos durante un periodo de tiempo para detectar cambios, los estudios transversales se centran en encontrar relaciones y prevalencias dentro de una instantánea predefinida. Este método es especialmente útil para comprender el estado actual de un fenómeno o para identificar asociaciones entre variables sin inferir relaciones causales.

En la práctica, los estudios transversales recopilan datos de una amplia gama de sujetos en un único momento, con el objetivo de captar una imagen completa de una pregunta de investigación concreta. Los investigadores pueden analizar diversos factores, como información demográfica, comportamientos, condiciones o resultados, para discernir patrones o correlaciones dentro de la población estudiada.

Aunque estos estudios no pueden determinar la causa y el efecto, son muy valiosos para generar hipótesis o proposiciones, fundamentar decisiones políticas y orientar futuras investigaciones. Su naturaleza descriptiva y su relativa facilidad de ejecución hacen que los estudios transversales sean un punto de partida habitual en muchas investigaciones, ya que proporcionan una comprensión básica del contexto y las variables de interés.

(Stewart, 2025).

10.14. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está conformada por los clientes que reciben servicios del área de Titulación. La muestra se selecciona mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que los participantes corresponden a los usuarios que completan la encuesta dentro del periodo establecido. Según Hernández este tipo de muestreo es adecuado cuando la accesibilidad de los participantes facilita la recolección de datos válidos y oportunos.

(Hernández, 2014).

El muestreo no probabilístico es una técnica de muestreo en la cual el investigador selecciona muestras basadas en un juicio subjetivo en lugar de hacer la selección al azar.

A diferencia en el muestreo probabilístico, donde cada miembro de la población tiene una posibilidad conocida de ser seleccionado, en el muestreo no probabilístico, no todos los miembros de la población tienen la oportunidad de participar en el estudio

El muestreo no probabilístico es más útil para estudios exploratorios como la encuesta piloto (una encuesta que se implementa en una muestra más pequeña, en comparación con el tamaño de muestra predeterminado).

El muestreo no probabilístico se utiliza donde no es posible extraer un muestreo de probabilidad aleatorio debido a consideraciones de tiempo o costo.

El muestreo no probabilístico es un método menos estricto, este método de muestreo depende en gran medida de la experiencia de los investigadores. El muestreo no probabilístico comúnmente se lleva a cabo mediante métodos de observación, y se utiliza ampliamente en la investigación cualitativa.

(Ortega, 2023).

El muestreo por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

El investigador elige a los miembros solo por su proximidad y no considera si realmente estos representan muestra representativa de toda la población o no. Cuando se utiliza esta técnica, se pueden observar hábitos, opiniones, y puntos de vista de manera más fácil.

Los investigadores utilizan técnicas de muestreo en situaciones en las que hay grandes poblaciones para ser evaluadas, ya que, en la mayoría de los casos, es casi imposible realizar pruebas a toda una población.

El muestreo por conveniencia es la técnica de muestreo que se utiliza de manera más común, ya que es extremadamente rápida, sencilla, económica y, además, los miembros suelen estar accesibles para ser parte de la muestra.

Esta técnica se utiliza cuando no existen criterios que deban considerarse para que una persona pueda ser parte de la muestra. Cada elemento de la población puede ser un participante y es elegible para ser parte de la muestra. Estos participantes comúnmente dependen de la proximidad al investigador.

(Ortega, 2023).

10.15. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El instrumento principal es una encuesta estructurada, elaborada por el área de Titulación, con preguntas cerradas y escalas tipo Likert para evaluar dimensiones como satisfacción, calidad percibida, claridad de la información y tiempos de respuesta.

Dillman, Smyth y Christian destacan que las encuestas bien diseñadas permiten obtener información precisa y comparable, necesaria para la formulación de indicadores de desempeño.

(Dillman, 2014).

Las preguntas cerradas, también conocidas como preguntas cuantitativas, son preguntas que tienen opciones de respuesta predeterminadas.

Ya sea que esas opciones de respuesta sean verdaderas/falsas, sí/no o una escala de valoración que vaya de “totalmente de acuerdo” a “totalmente en desacuerdo”, las preguntas cerradas no dejan espacio para resultados con matices. Los encuestados eligen la respuesta que más se acerca a su opinión sin expresarse necesariamente con sus propias palabras.

Los investigadores las usan para detectar tendencias estadísticas y averiguar cómo cambian las respuestas con el tiempo. Esto se debe a que este tipo de preguntas recopilan datos cuantitativos que se pueden comparar y analizar con facilidad.

(Survey, s. f.).

Para entender la escala de valoración Likert, primero, debes comprender qué es una escala de encuesta.

Una escala de encuesta representa un conjunto de opciones de respuesta, numéricas o verbales, que abarcan un rango de opiniones sobre un tema. Siempre forma parte de una pregunta cerrada (una pregunta que presenta a las encuestadas opciones de respuesta completadas previamente).

Una escala Likert es una escala de valoración que se emplea para medir las opiniones, actitudes y motivaciones de los encuestados. Esta emplea diversas opciones de respuesta que van de una actitud extrema a otra y, en ocasiones, incluyen una opción intermedia o neutral. No obstante, las escalas de 4 o 7 puntos son las más populares.

Entonces, ¿qué es una pregunta de encuesta en escala Likert? En lugar de hacer una pregunta como “¿Te gusta nuestro producto?”, para que los encuestados respondan “sí” o “no”, se les pide a los encuestados que califiquen sus actitudes en una escala que va desde “No me gusta para nada” hasta “Me gusta mucho”.

Con las escalas Likert, los investigadores y profesionales pueden cuantificar y captar de manera eficaz la complejidad de las opiniones, la personalidad y las actitudes de las personas. Por ejemplo, alguien a quien “le gusta el producto, pero no le fascina” probablemente le otorgaría una valoración en la escala Likert de “Me gusta un poco”.

La escala Likert de 5 puntos utiliza cinco opciones de respuesta, que incluyen una opción intermedia o neutral, para evaluar las opiniones de los encuestados. Un ejemplo típico de escala Likert de 5 puntos se ve así:

Muy difícil

Algo difícil

Ni difícil ni fácil

Algo fácil

Muy fácil

(Survey, s. f.).

10.16. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las encuestas se aplican de manera digital o presencial una vez que el cliente finaliza el proceso de titulación o algún trámite asociado. La participación es voluntaria y anónima para garantizar respuestas honestas y evitar sesgos sociales o institucionales.

(Few, 2006).

La recolección de datos es el proceso mediante el cual obtienes información valiosa sobre tus contactos, clientes, leads, proveedores, entre otros; y éstos te sirven para responder preguntas, resolver problemas o tomar decisiones.

Sin ellos, realizar un estudio de mercado y segmentar a tu audiencia se vuelve imposible, medir la satisfacción del cliente es muy difícil.

Y en el contexto actual, una buena gestión de datos marca la diferencia: te permite personalizar la experiencia del usuario y anticiparte a sus necesidades

Tipos de recolección de datos

¿cuáles son los tipos de datos que puedes recolectar?

Por un lado, están los datos primarios, que son los que se obtienen directamente desde fuentes como:

Encuestas

El clásico que nunca falla. Con una encuesta bien pensada, conoces a fondo qué piensan tus clientes, qué necesitan o qué no volverían a comprar jamás (sí, eso también suma).

Solo necesitas hacer las preguntas correctas. ¿Un tip? No preguntes solo por lo que ya sabes, necesitas descubrir cosas nuevas.

Entrevistas

Las entrevistas te permiten profundizar en lo que las encuestas no captan. Son perfectas para entender el «por qué» detrás de una decisión. Puedes hacerlas por video llamada, teléfono o en persona si te va lo retro. También vale un Focus Group.

La clave está en crear un espacio cómodo donde el entrevistado se sienta libre de contar sus verdades. Detectarás patrones, inesperados y oportunidades de mejora que ni te imaginabas.

Observaciones

¿Alguna vez te has quedado viendo cómo un usuario interactúa con tu web y pensaste “¿pero por qué hace clic ahí?”?

Observar el comportamiento real de tus clientes (sin intervenir) es una de las formas más potentes de entender qué funciona y qué no.

Desde grabar sesiones en tu sitio hasta ver cómo alguien usa tu app en directo, la observación te muestra la verdad sin filtros. A veces, lo que la gente dice no es lo que hace (lo saben bien los encuestadores en las Elecciones electorales) y esta técnica te ayuda a detectar esos pequeños detalles que marcan la diferencia entre un cliente encantado y uno que abandona el carrito.

Formularios

Rápidos, concretos y muy útiles. Los formularios son ese amiguete que siempre te da la información justa sin rodeos. Cuando los diseñas bien, son una mina de oro de datos primarios: desde intereses y necesidades hasta nivel de decisión o momento del embudo en el que están.

Eso sí, nada de pedir datos por pedir. Cuanto más fácil lo pongas, más gente lo va a completar. Debes esforzarte en pedir los menos datos posibles y eliminar fricción. Y si usas herramientas como Clientify, puedes automatizar acciones según las respuestas.

En cambio, los datos secundarios son los que ya han sido recolectados por otras personas, como los que se encuentran en:

Bibliografías

Informes públicos

Bases gubernamentales, etc.

Ambos tipos son útiles, pero cumplen funciones diferentes. Los primarios te permiten investigar situaciones particulares de tu empresa o cliente, mientras que los secundarios aportan contexto, permitiéndote comparar, contextualizar e identificar tendencias.

(Vázquez, 2025).

La recopilación de datos es el proceso de recogida de información mediante la observación y la experimentación. Los datos recogidos son una representación de datos y pueden estar en texto, números, imágenes o cualquier otro tipo de formato. A continuación, se procesa y organiza para que sea útil para la toma de decisiones. Al comprender y analizar los datos, las empresas pueden tomar decisiones más informadas, mejorar sus operaciones y comprender mejor a sus clientes.

El proceso de recolección de datos implica cinco pasos clave:

Paso 1: Definir el objetivo de la investigación

Para recopilar datos, hay que definir lo que se quiere aprender de la investigación. El objetivo de su investigación debe ser claro, conciso y medible. Por ejemplo, si está realizando una encuesta, puede incluir una lista de preguntas como:

¿Qué tipos de productos prefieren los clientes?

¿Qué colores prefieren los clientes?

¿Prefieren los clientes diferentes tamaños?

¿Hay características específicas que los clientes desearían ver incluidas en futuros productos?

Una vez que tenga una idea clara de sus objetivos de investigación, puede pasar al siguiente paso.

Paso 2: Elección del método de recogida de datos

Hay muchas técnicas de recolección de datos, y cada una tiene sus ventajas e inconvenientes. Elija el método que mejor se adapte a su investigación y que le ayude a abordar directamente sus preguntas de investigación en función de los datos que pretende recoger.

Paso 3: Planificación de los procedimientos de recopilación de datos

Una vez que haya identificado el método de recogida de datos que va a utilizar, debe planificar los pasos que va a dar para recoger los datos. La planificación incluye decidir cómo se van a recoger los datos, quién los va a gestionar, cuándo se van a recoger y dónde se van a recoger.

Paso 4: Recopilación de datos

Después de haber planificado sus procedimientos de recolección de datos es el momento de recoger los datos. Este paso variará en función del método que haya elegido en el paso 2. Por ejemplo, si está realizando una encuesta, tendrá que administrarla a sus participantes. Si estás haciendo un estudio de caso, tendrás que observar y entrevistar a tus participantes.

Paso 5: Limpieza y organización de los datos

Una vez recopilados los datos, es esencial limpiarlos y organizarlos. Este paso es fundamental, ya que mejorará la precisión de sus datos y facilitará su evaluación.

(Safety, 2025).

10.17. ANÁLISIS DE DATOS

Los datos recolectados se tabulan en Microsoft Excel, donde se realizan:

- Estadísticos descriptivos (medias, porcentajes, frecuencias).
- Gráficos para la visualización de resultados.
- Integración de la información a un tablero de mando (dashboard) para actualizar y monitorear los KPIs.

Walkenbach señala que Excel es una herramienta versátil para el análisis de datos cuantitativos, mientras que Eckerson y Few resaltan la importancia de los dashboards para mostrar indicadores clave de forma clara y comprensible.

(Guest, s. f.).

¿Qué es el análisis de datos?

El análisis de datos convierte datos sin procesar en información práctica. Incluye una serie de herramientas, tecnologías y procesos para encontrar tendencias y resolver problemas mediante el uso de datos. El análisis de datos puede dar forma a los procesos empresariales, mejorar la toma de decisiones y fomentar su crecimiento.

(Web Services, s. f.).

Proceso de análisis de datos

A medida que los datos de los que disponen las empresas siguen creciendo tanto en cantidad como en complejidad, también lo hace la necesidad de un proceso eficaz y eficiente para aprovechar el valor de esos datos. El método de análisis suele pasar por varias fases iterativas. Veamos cada una de ellas con más detalle:

Identifica la pregunta empresarial a la que deseas responder. ¿Qué problema intenta resolver la empresa? ¿Qué necesitas medir y cómo lo harás?

Recopila los conjuntos de datos brutos que necesitarás para ayudarte a responder a la pregunta identificada. La recopilación de datos puede proceder de fuentes internas, como el software de gestión de relaciones con los clientes (CRM) de una empresa, o de fuentes secundarias, como los registros gubernamentales o las interfaces de programación de aplicaciones (API) de las redes sociales.

Limpie los datos para prepararlos para el análisis. Esto suele implicar la eliminación de datos duplicados y anómalos, la conciliación de incoherencias, la estandarización de la estructura y el formato de los datos y el tratamiento de los espacios en blanco y otros errores de sintaxis.

Analiza los datos. Al manipular los datos utilizando diversas herramientas y técnicas de análisis de datos, podrás empezar a encontrar tendencias, correlaciones, valores atípicos y variaciones que empiezan a contar una historia. Durante esta etapa, puedes utilizar la minería de datos para descubrir patrones dentro de las bases de datos o el software de visualización de datos para ayudar a transformar los datos en un formato gráfico fácil de entender.

Interpreta los resultados de tu análisis para ver en qué medida los datos responden a tu pregunta original. ¿Qué recomendaciones puedes hacer basándote en los datos? ¿Cuáles son las limitaciones de tus conclusiones?

(Staff, 2023).

10.18. GENERACIÓN DE KPI'S

Los resultados de cada dimensión evaluada se transforman en Indicadores Clave de Desempeño, siguiendo las recomendaciones de Parmenter para que estos sean:

- Específicos
- Medibles
- Alcanzables
- Relevantes
- Temporales (SMART)

Estos KPIs servirán para monitorear de manera continua la calidad del servicio del área de Titulación y orientar la toma de decisiones estratégicas.

(Eckerson, 2011).

KPI es un acrónimo formado por las iniciales de los términos: Key Performance Indicator. La traducción válida en castellano de este término es: indicador clave de desempeño o indicadores de gestión. Los KPIs son métricas que nos ayudan a identificar el rendimiento de una determinada acción o estrategia. Estas unidades de medida nos indican nuestro nivel de desempeño en base a los objetivos que hemos fijado con anterioridad.

En un entorno tan cambiante como es el actual, es necesario comparar periódicamente los resultados que estamos obteniendo con los objetivos fijados. Esto nos permitirá averiguar si vamos por buen camino o si existen desviaciones negativas. Si no estamos obteniendo los resultados esperados, los KPIs nos permitirán darnos cuenta y poder reaccionar a tiempo.

“Lo que no se puede medir no se puede controlar; lo que no se puede controlar no se puede gestionar; lo que no se puede gestionar no se puede mejorar.”

Los indicadores de gestión o KPIs se agrupan gráficamente en cuadros de mando para que los directivos puedan ser ágiles en la toma de decisiones. En el cuadro de mando se incluyen los principales indicadores clave para la empresa, y de una forma visual se obtiene la información deseada de nuestro rumbo sobre el plan establecido.

(Espinosa, 2023).

10.19 MODELO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

SERVQUAL (Service Quality Model) es un instrumento de investigación comercial diseñado para medir la calidad de los servicios que ofrecen las empresas. Fundamentalmente, analiza la diferencia o brecha entre las expectativas que tienen los clientes antes de recibir un servicio y las percepciones reales una vez lo han experimentado, identificando así áreas de mejora específicas.

Para realizar esta medición, el modelo utiliza un cuestionario estandarizado de 22 preguntas distribuidas en cinco dimensiones fundamentales: Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Más allá de ofrecer un diagnóstico puntual, SERVQUAL es una herramienta estratégica. Permite hacer un seguimiento continuo de la evolución del servicio, establecer comparativas con la competencia y fijar estándares de calidad internos.

Su aplicación favorece una cultura organizacional enfocada en el cliente, al alinear lo que se promete con lo que se entrega. Así, contribuye a elevar la satisfacción, la fidelización y la excelencia operativa en cualquier organización orientada al servicio.

Características del modelo SERVQUAL

Entre las principales características del modelo SERVQUAL destaca su estructura multidimensional y enfoque interdisciplinario basado en el paradigma de disconformidad. Además, permite analizar aspectos tanto cuantitativos como cualitativos de la experiencia del cliente.

El cuestionario SERVQUAL consta de tres secciones específicas:

La primera evalúa las expectativas del cliente sobre un servicio ideal

La segunda mide sus percepciones sobre el servicio recibido

La tercera cuantifica la importancia relativa que otorga a cada dimensión.

Este enfoque estructurado facilita la identificación precisa de brechas en la calidad del servicio.

Por otro lado, el modelo ofrece flexibilidad para adaptarse a diferentes sectores y necesidades específicas, manteniéndose como una herramienta vigente durante más de tres décadas.

Dimensiones del modelo SERVQUAL

Las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL representan los criterios esenciales que los clientes utilizan para evaluar la calidad de un servicio.

Tangibles: Evalúa la apariencia física del entorno del servicio, incluyendo instalaciones, equipos, personal y materiales visuales. Refleja el nivel de profesionalismo y cuidado que percibe el cliente.

Confiabilidad: Mide la capacidad de cumplir consistentemente lo prometido. Incluye la precisión en la entrega del servicio, la resolución de problemas y la coherencia en la comunicación.

Capacidad de respuesta: Se refiere a la rapidez y disposición del personal para atender solicitudes, resolver dudas y manejar incidencias de forma ágil y eficaz.

Seguridad: Evalúa el nivel de confianza que genera el personal a través de su conocimiento, cortesía y profesionalismo. Es clave para que el cliente se sienta en buenas manos.

Empatía: Analiza el grado de atención personalizada. Implica reconocer las necesidades individuales del cliente y demostrar un interés genuino por su satisfacción.

(Business & Marketing School. s. f.).

Qué es el modelo Servqual

Existen múltiples métodos para evaluar la calidad que una empresa ofrece en aquello que pone a la venta. Sin embargo, hay uno especialmente popular porque permite compartir y comparar las percepciones de los clientes y las expectativas de la empresa. Este es el método o modelo SERVQUAL, que procede del inglés service quality model.

Dicho método compara la expectativa y percepción de los clientes sobre el servicio antes de utilizarlo con las opiniones que comparten después de recibirlo. De esta manera, se pueden identificar las diferencias entre lo que un cliente espera y las impresiones reales del servicio. Por tanto, la empresa puede tomar medidas basándose en la calidad percibida.

Además, la aplicación del modelo de manera adecuada pone de manifiesto cuestiones que un cliente externo puede expresar con honestidad y sin filtros. En consecuencia, la empresa puede tomar en cuenta su punto de vista para mejorar su posicionamiento de marca.

Cómo mide la calidad del servicio el modelo Servqual

El objetivo principal de este modelo es minimizar la brecha entre lo que el cliente espera y lo que recibe. Por eso, al aplicarlo, se busca analizar la información recopilada para determinar si hay una gran diferencia entre las expectativas de los clientes y la experiencia real del servicio.

Con la respuesta obtenida, la empresa comprenderá si lo que promete a su audiencia coincide con lo que entrega en realidad. Además, le da la oportunidad de llevar a cabo modificaciones para mejorar la calidad del servicio. Pero ¿cómo se realiza la medición de la calidad?

Para ello, se utilizan 3 cuestionarios.

Se enfoca en las expectativas del cliente y consta de 22 preguntas relacionadas con el servicio esperado. Las cuestiones deben ser específicas y personalizadas para cada empresa.

En esta ocasión, las preguntas están relacionadas con las percepciones de los clientes según el servicio ofrecido. Aquí se valoran las 5 dimensiones de calidad.

Se solicitan percepciones específicas respecto a la compañía que se estudia.

En general, este método es de gran utilidad para identificar las áreas de mejora y ofrecer un mejor servicio a los clientes.

Qué dimensiones se deben tener en cuenta en el modelo Servqual

Las normas de calidad que categorizan las expectativas de los consumidores respecto al servicio las podemos clasificar así.

1. Elementos tangibles

Los elementos tangibles son algunos de los aspectos más importantes en la satisfacción de los clientes. Hablamos, por ejemplo, del mobiliario, las instalaciones y la calidad de los equipos, además de otros elementos que podemos conocer en una investigación de mercado. Sin embargo, también es importante considerar factores relacionados con el personal encargado, como la identificación a través de uniformes o insignias y la capacitación para orientar a los visitantes.

Todo lo relacionado con la comunicación, los equipos, las infraestructuras y los empleados son cosas tangibles que contribuyen significativamente a la experiencia general del cliente con una empresa.

2. Fiabilidad

La fiabilidad del servicio se relaciona con la capacidad de brindarlo de manera precisa y en el tiempo previsto. En esta dimensión también se tienen en cuenta otros aspectos.

Eficacia. Implica la entrega de un servicio o producto sin demoras ni dificultades para otros elementos.

Eficiencia. Asegura que el servicio cumple con lo prometido a los ojos del cliente, sin importar cómo se logre.

Efectividad. Hace referencia a un proceso diseñado adecuadamente para cumplir los objetivos de la empresa y sus clientes.

Repetición. Se da cuando un servicio no cumple con las expectativas del cliente, aunque esto debería ocurrir en pocas ocasiones.

Gestión de problemas, aunque estos estén causados por los propios clientes.

Todos estos aspectos dan forma a la imagen de la empresa; por tanto, son claves para la fidelización.

3. Capacidad de respuesta

La capacidad de respuesta de una empresa engloba no solo el proceso de compra, sino también el de atención al cliente. Consiste en resolver dudas, reducir el tiempo de espera entre consultas y solucionar los problemas de modo rápido y eficiente.

4. Confianza

En esta dimensión se tratan las habilidades y el conocimiento del personal de la empresa para proporcionar el servicio demandado. Los clientes necesitan sentir que están en buenas manos y que pueden confiar plenamente en el personal.

5. Empatía

El nivel de atención personalizada se refiere a la capacidad de ofrecer a los clientes un servicio adaptado a sus necesidades y preferencias individuales. Es importante tener en cuenta que cada uno de ellos es único y puede tener necesidades diferentes, incluso en términos de personalidad. Por lo tanto, es esencial que el servicio ofrezca un enfoque personalizado y se adapte a estas diferencias para proporcionar la mejor atención posible.

(Martín, 2023).

CAPITULO III

DESARROLLO

11. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

11.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

 TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO	Cronograma de actividades	Código: TecNM-APIZACO-LI-PO-05-04
	Referencia a las Normas ISO 9001:2015 5.3; ISO 1400:2015 5.3 e ISO 45001:2018 5.3	Revisión: 2
		Página 1 de 2

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
SUBDIRECCIÓN ACADÉMICA
DEPARTAMENTO CIENCIAS ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS
SEGUIMIENTO DE PROYECTO DE RESIDENCIAS PROFESIONALES

ESTUDIANTE: ARMANDO CALOCH GEORGE

No. DE CONTROL: 21370948

NOMBRE DEL PROYECTO: **SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN KPI's**

EMPRESA: ATRIA HOGAR S.A. DE C.V.

ASESOR EXTERNO: ILIANA ARMENTA ALCAZAR

ASESOR INTERNO: RAMON ANGEL VAZQUEZ LOPEZ

PERIODO DE REALIZACIÓN: DEL 05 DE AGOSTO DE 2025 A 05 DE ENERO DE 2026

MES		AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE					ENERO		
ACTIVIDAD	SEMANA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23					
PLANIFICACION Y DEFINICION DE OBJETIVOS	P																												
	R																												
INVESTIGACION DE INDICADORES Y PROCESOS	P																												
	R																												
SELECCIÓN DE KPI's Y DISEÑO DE REGISTRO DE DATOS	P																												
	R																												
RECOLECCION Y ANALISIS PRELIMINAR DE DATOS	P																												
	R																												
VALIDACION DE KPI's CON LA GERENCIA	P																												
	R																												
ELABORACION DE PROPUESTA Y DISEÑO DE DASHBOARD (CUADRO DE MANDO)	P																												
	R																												
PRUEBA PILOTO DEL SISTEMA	P																												
	R																												
EVALUACION DE RESULTADOS	P																												
	R																												

11.2 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

1. Planificación y definición de objetivos:
Establecer los objetivos generales y específicos del proyecto, determinando que se busca lograr con los KPI's.
2. Investigación de indicadores y procesos:
Analizar los procesos de la empresa y recopilar información sobre indicadores relevantes para su desempeño.
3. Selección de KPI's y diseño de registro de datos:
Elegir los indicadores más relevantes y diseñar la herramienta para recolectar y registrar la información.
4. Recolección y análisis preliminar de datos:
Obtener datos iniciales de los procesos y analizarlos para identificar tendencias y posibles ajustes en los KPI's.
5. Validación de KPI's con la gerencia.
Presentar los indicadores seleccionados a la gerencia para confirmar su relevancia y aprobación antes de la implementación.
6. Elaboración de propuesta y diseño de dashboard (cuadro de mando):
Crear un reporte visual que muestre los KPI's de manera clara y funcional para facilitar la toma de decisiones.
7. Prueba piloto del sistema:
Implementar el sistema de KPI's en un área limitada para evaluar su funcionamiento y realizar ajustes necesarios.
8. Evaluación de resultados:
Analizar los resultados obtenidos durante la prueba piloto para medir eficiencia y detectar área de mejora
9. Ajustes y capacitación al personal:
Realizar modificaciones necesarias en el sistema y formar al personal en su uso y seguimiento de los KPI's
10. Implementación del sistema en la empresa:
Extender el sistema de indicadores a todos los departamentos, asegurando su correcta aplicación
11. Retroalimentación y entrega de proyecto final:
Recoger comentarios del equipo, hacer ajustes finales y concluir el proyecto con un informe de resultados y recomendaciones.

11.3 ENCUESTA PROPUESTA SERVQUAL

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL ÁREA DE TITULACIÓN

La presente encuesta tiene como finalidad evaluar el nivel de satisfacción de los clientes respecto a la calidad del servicio proporcionado por el área de titulación durante el proceso de formalización de la propiedad. El trámite de titulación representa una etapa clave dentro de la experiencia del cliente, ya que implica aspectos legales, administrativos y de seguridad que influyen directamente en la percepción del servicio recibido.

La información recabada permitirá identificar fortalezas y áreas de oportunidad en el desempeño del área de titulación, así como generar indicadores de gestión que contribuyan a la mejora continua del proceso, al fortalecimiento de la satisfacción del cliente y a una toma de decisiones más efectiva.

Las respuestas serán tratadas de manera confidencial y utilizadas exclusivamente con fines académicos y de mejora organizacional.

monarm10nando@gmail.com [Cambiar cuenta](#)



No compartido

*** Indica que la pregunta es obligatoria**

1. ¿El personal de titulación mantiene una presentación profesional? *

- ☐ TOTAL DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TALENTE EN DESACUERDO

2. ¿La imagen corporativa de la empresa se refleja de manera adecuada en el área de titulación? *

- ☐ TOTAL DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TALENTE EN DESACUERDO

3. ¿Los contratos cuentan con un diseño que facilita su lectura y comprensión?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

4. ¿Las oficinas de ATRIA HOGAR cuentan con mobiliario adecuado para la atención al cliente?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

5. ¿Las señalizaciones dentro de las instalaciones facilita la ubicación del área de titulación? *

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

6. ¿El área de titulación cumplió con los plazos establecidos para el trámite.? *

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

7. ¿La información proporcionada sobre el proceso de titulación fue precisa?

- ☐ TOTALMENTE DEACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

8. ¿El proceso se desarrolló conforme a lo acordado desde el inicio?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

9. ¿Los documentos entregados estuvieron libres de errores? *

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

 Esta pregunta es obligatoria.

10. ¿El seguimiento del trámite fue constante hasta su conclusión?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

11. ¿El personal de titulación atendió oportunamente mis dudas o solicitudes?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

12. ¿El tiempo de respuesta ante aclaraciones fue satisfactorio?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

13. ¿El área de titulación mostró disposición para resolver imprevistos?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

14. ¿Fui informado oportunamente sobre el avance de mi trámite? *

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

15. ¿El personal dio soluciones claras ante retrasos o incidencias?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

16. ¿El área de titulación actuó con rapidez cuando se requirió información adicional? *

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

17. ¿El personal de titulación demostró conocimiento sobre los trámites legales?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

18. ¿Me sentí seguro(a) durante todo el proceso de titulación? *

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

19. ¿El manejo de mi documentación fue profesional y confidencial? *

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

20. ¿El personal actuó con ética y profesionalismo?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

21. ¿El personal de titulación mostró interés en mi situación particular? *

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

22. ¿Recibí un trato respetuoso y cordial durante todo el proceso?

- ☐ TOTALMENTE DE ACUERDO
- ☐ DE ACUERDO
- ☐ NEUTRAL
- ☐ EN DESACUERDO
- ☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

23. ¿Me sentí acompañado(a) durante todo el proceso de titulación? *

☐ TOTALMENTE DE ACUERDO

☐ DE ACUERDO

☐ NEUTRAL

☐ EN DESACUERDO

☐ TOTALMENTE EN DESACUERDO

Agradecemos el tiempo brindado para responder esta encuesta; su opinión es fundamental para fortalecer la calidad del servicio y mejorar continuamente el proceso de titulación

Figura 6. ENCUESTA SERVQUAL

Fuente: Elaboración propia

11.4 DESCRIPCION DE LA SERVQUAL

Las primeras cinco preguntas son tangibles, esto se refiere a los elementos físicos y visibles del servicio que el cliente puede percibir directamente incluyen las instalaciones, equipos, materiales, documentación, señalización y la apariencia del personal, los cuales influyen en la primera impresión y en la percepción de profesionalismo y calidad del servicio brindado.

Las preguntas de la 6 a la 10 son de fiabilidad se refiere a la capacidad de la empresa para cumplir de manera correcta y consistente con lo prometido al cliente implica brindar el servicio con precisión en los tiempos acordados, sin errores y generando confianza.

Las preguntas de la 11 a la 16 se refiere a la disposición y rapidez del personal para atender al cliente, así como resolver dudas, dar seguimiento solicitudes y ofrecer apoyo oportuno durante el proceso.

Refleja el interés de la empresa por ayudar al cliente de manera ágil y eficiente.

Las preguntas de la 17 a la 20 se refiere al conocimiento, profesionalismo y cortesía del personal, así como a su capacidad para transmitir confianza y credibilidad al cliente. Incluye la claridad en la información proporcionada el manejo adecuado de documentos y datos, y la sensación de certeza y respaldo que el cliente percibe durante el servicio.

Las preguntas de la 21 a la 23 son de se refiere al grado de atención personalizada y comprensión que la empresa brinda a cada cliente. Implica escuchar sus necesidades, mostrar intereses genuinos por su situación y ofrecer un trato cercano respetuoso y humano durante todo el proceso del servicio

11.5 IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SERVQUAL

La importancia de la implementación del modelo SERVQUAL en ATRIA HOGAR radica en que permite medir, analizar y mejorar la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente, comparando sus expectativas con sus percepciones reales. Su aplicación aporta beneficios clave como los siguientes:

- Identificación de brechas en el servicio

SERVQUAL ayuda a detectar diferencias específicas entre lo que el cliente espera y lo que realmente recibe, facilitando la localización de fallas en procesos, atención o comunicación.

- Mejora de la satisfacción del cliente

Al evaluar dimensiones como tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, la empresa puede enfocar acciones concretas que incrementen la experiencia del cliente y su nivel de satisfacción.

- Toma de decisiones basada en datos

Proporciona información cuantitativa y cualitativa útil para sustentar decisiones estratégicas, evitando suposiciones y permitiendo priorizar áreas críticas de mejora.

-Optimización de procesos internos

Los resultados del SERVQUAL revelan ineficiencias operativas y oportunidades para estandarizar procesos, mejorar tiempos de respuesta y elevar la calidad del servicio.

-Fortalecimiento de la lealtad y confianza del cliente

Un servicio consistente y alineado a las expectativas genera confianza, incrementa la fidelización y favorece la recomendación del servicio a terceros.

-Ventaja competitiva

Implementar SERVQUAL permite diferenciarse de la competencia al ofrecer un servicio de mayor calidad, adaptado a las necesidades reales del cliente.

-Seguimiento y mejora continua

Su aplicación periódica facilita evaluar el impacto de las acciones correctivas y monitorear la evolución del desempeño del servicio a lo largo del tiempo.

CAPITULO IV

RESULTADOS

12.RESULTADOS

El presente proyecto resulta fundamental para evaluar de manera objetiva y sistemática el desempeño del área de titulación de ATRIA HOGAR S.A. de C.V. La recopilación y análisis de información numérica permitió medir el nivel de satisfacción de los clientes, identificar patrones de comportamiento y detectar áreas de oportunidad con base en evidencias medibles, reduciendo la subjetividad en la evaluación del servicio.

A través de la aplicación de una encuesta estructurada, los datos cuantitativos obtenidos se transformaron en porcentajes, frecuencias y promedios, lo que facilitó la comparación de resultados entre distintas variables evaluadas, tales como la atención al cliente, la claridad de la información, los tiempos de respuesta y la coordinación entre áreas. Este enfoque permitió identificar con precisión los aspectos que presentan un desempeño favorable, así como aquellos que requieren mejoras específicas.

Asimismo, el uso de datos cuantitativos permitió convertir los resultados de la encuesta en indicadores clave de desempeño (KPI's), los cuales constituyen una herramienta esencial para el monitoreo continuo del proceso de titulación. Al contar con indicadores medibles y comparables en el tiempo, la empresa puede evaluar su evolución, detectar desviaciones y tomar decisiones estratégicas basadas en información confiable y verificable.

La integración de los datos cuantitativos en un cuadro de mando desarrollado en Excel facilitó la visualización clara de los resultados, apoyando la interpretación de la información y fortaleciendo el proceso de toma de decisiones. Este enfoque contribuye a una gestión orientada a resultados, alineada con los objetivos estratégicos de la empresa y con los principios de mejora continua.

Finalmente, el proyecto permite sentar las bases para futuras evaluaciones periódicas, ya que los instrumentos y métricas utilizados pueden replicarse y actualizarse, garantizando la continuidad del sistema de medición y fortaleciendo una cultura organizacional basada en el análisis de datos y el control del desempeño.

Con el propósito de evaluar el desempeño del área de titulación y conocer la percepción de los clientes respecto al servicio recibido, se aplicó una encuesta de satisfacción dirigida a los clientes que concluyeron su proceso de **escrituración en un periodo del 20 de noviembre de 2025 al 17 de enero de 2026 recabando un total de 34 respuestas**. Los resultados obtenidos permiten identificar el nivel de satisfacción general, así como las áreas de oportunidad relacionadas con la atención, los tiempos de respuesta, la claridad de la información proporcionada y la coordinación con otras áreas involucradas.

A continuación, se presentan los resultados derivados de la encuesta aplicada, los cuales servirán como base para el diseño de acciones de mejora en el departamento de titulación.

Los datos obtenidos por el sistema de indicadores de gestión KPI's son los siguientes:

1. El clúster que tienen mayor influencia es:

En el clúster VENTO se observa que el 47.1% de los clientes se concentra mayor influencia, seguido del clúster TERRA con un 29.4% en un nivel de influencia moderada, con una influencia regulada está el clúster KENZA con un 14.7% de influencia, en contraste los clústeres AQUA, MALTA, CARTAGENA son los niveles de baja y mínima influencia representan únicamente el 2.9 % cada uno, mientras que en el clúster LAOS no se registraron (0 %).

Estos resultados indican que el clúster VENTO es donde se tiene mayor influencia de compra. Esto representa una influencia predominantemente positiva en la satisfacción del cliente.

1.

Nombre del desarrollo donde compró su Casa o Departamento

34 respuestas

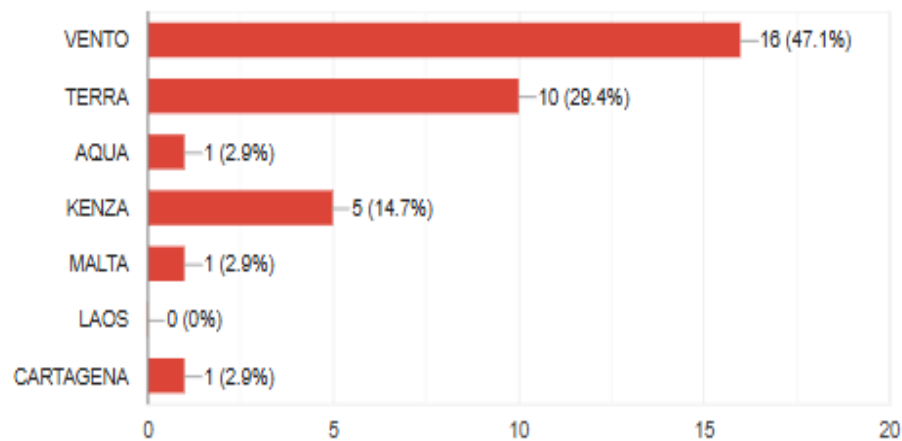


Figura 7. Donde compro su casa o departamento

Fuente: Elaboración propia

2. En relación con la pregunta ¿Cómo calificaría tu experiencia con nuestro servicio de titulación? los resultados muestran una percepción mayoritariamente positiva por parte de los clientes. El 52.9 % de los encuestados se declaró satisfecho, mientras que un 14.7 % manifestó estar extremadamente satisfecho. Por su parte, el 32.4 % se ubicó en el nivel de moderadamente satisfecho. Cabe destacar que no se registraron respuestas en las categorías de insatisfecho ni poco satisfecho (0 %),

Lo que evidencia un alto nivel de aceptación del servicio de titulación y la ausencia de percepciones negativas relevantes.

2.

¿Cómo calificarías tu experiencia con nuestro servicio de titulación?

34 respuestas

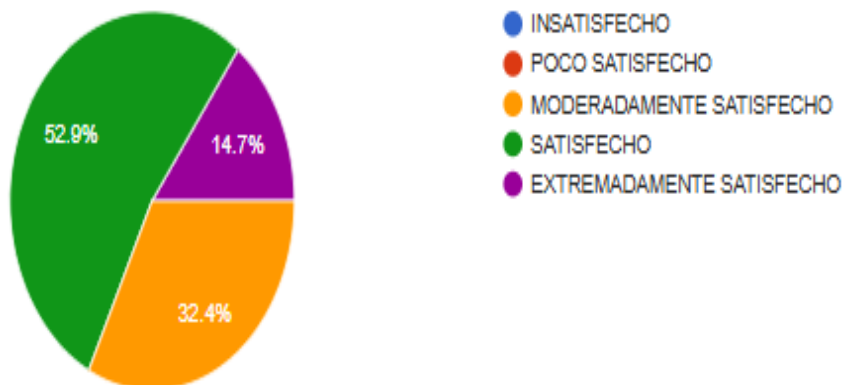


Figura 8. Calificación de la experiencia con el servicio de Titulación

Fuente: Elaboración propia

3. Respecto a la pregunta ¿Considera que el personal resolvió sus dudas de forma oportuna?, los resultados reflejan oportunidades de mejora en la atención al cliente. Aunque un 38.2 % de los encuestados indicó que sus dudas fueron atendidas casi siempre y un 20 % señaló que se resolvieron siempre, un porcentaje igualmente relevante 38.2 % manifestó que esto ocurrió solo a veces, lo que evidencia inconsistencias en la oportunidad de respuesta.

Adicionalmente, un 2.9 % consideró que sus dudas se resolvieron rara vez, lo que, si bien representa una proporción menor, indica la existencia de casos donde la atención no fue oportuna. Si bien no se registraron respuestas (0 %) en la opción nunca, los resultados sugieren la necesidad de estandarizar los tiempos de respuesta y fortalecer los canales de atención, con el fin de garantizar una experiencia más consistente para los clientes durante el proceso de titulación.

3.

¿Consideras que el personal resolvió tus dudas de forma oportuna?

34 respuestas

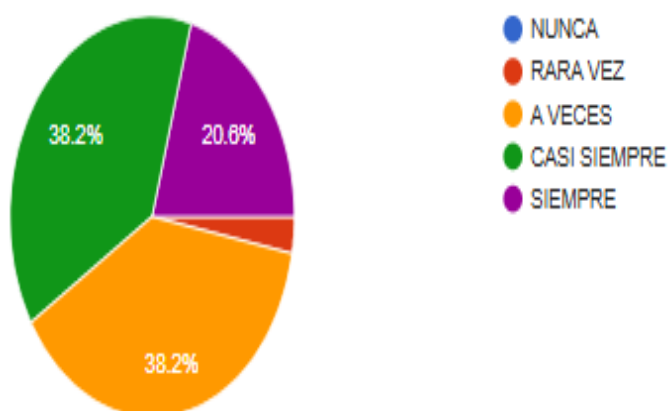


Figura 9. El personal resolvió las dudas de forma oportuna

Fuente: Elaboración propia

4. En cuanto a la pregunta ¿Cómo calificaría la atención y el trato recibido por nuestro equipo?, los resultados reflejan una evaluación predominantemente positiva. El 70.6 % de los encuestados calificó la atención como buena, mientras que un 8.8 % la consideró excelente. Por su parte, el 20.6 % se ubicó en la categoría de regular. Es relevante destacar que no se registraron respuestas en las opciones muy mala ni mala (0 %),

Lo que indica la ausencia de percepciones negativas significativas respecto al trato brindado por el equipo del área de titulación.

4.

¿Cómo calificarías la atención y trato recibido por nuestro equipo?

34 respuestas

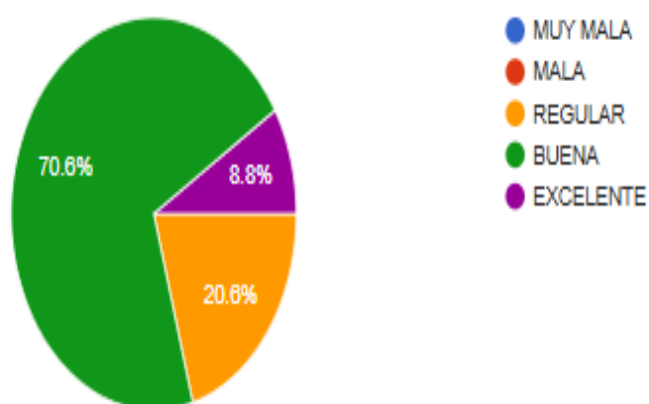


Figura 10. La atención y trato recibido por nuestro equipo

Fuente: Elaboración propia

5. En relación con la pregunta **¿El tiempo del proceso de titulación cumplió tus expectativas?**, los resultados muestran una percepción mayoritariamente favorable. El 50 % de los encuestados indicó que el tiempo del proceso cumplió con sus expectativas, mientras que un 17.6 % señaló que superó sus expectativas. Por otro lado, el 26.5 % manifestó que el proceso cumplió parcialmente con sus expectativas. En contraste, únicamente un 5.9 % consideró que casi no cumplió, y no se registraron respuestas (0 %) en la opción de no cumplió.

Lo que sugiere que los tiempos del proceso de titulación son aceptables para la mayoría de los clientes, aunque aún existe un margen de mejora.

5.

¿El tiempo del proceso de titulación cumplió con tus expectativas?

34 respuestas

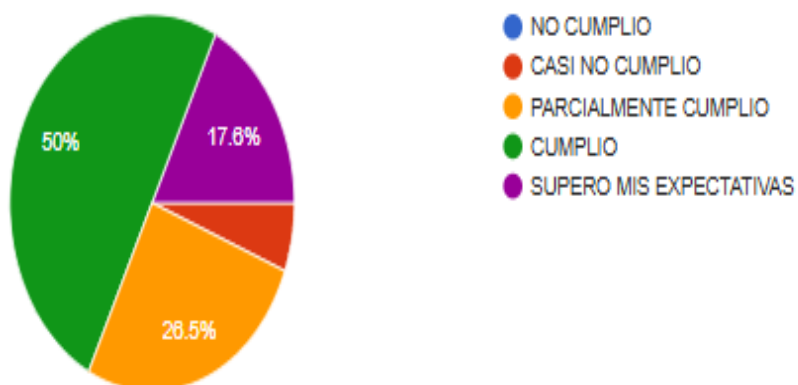


Figura 11. Tiempo del proceso de titulación

Fuente: Elaboración propia

6. Respecto a la pregunta ¿Qué tan satisfecho está con la comunicación durante el proceso (llamadas, correos, mensajes, seguimiento) ?, los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva. El 41.2 % de los encuestados manifestó estar satisfecho, mientras que un 20.6 % se declaró muy satisfecho. Por su parte, el 32.4 % se ubicó en una posición neutral, lo que sugiere un área de oportunidad para fortalecer la efectividad y oportunidad de la comunicación. En contraste, únicamente el 5.9 % indicó estar insatisfecho, y no se registraron respuestas (0 %) en la categoría muy insatisfecho.

Lo que evidencia una baja incidencia de percepciones negativas en este aspecto del proceso de comunicación de parte del departamento de titulación, lo que sugiere un área de oportunidad para fortalecer la efectividad en el proceso de comunicación.

6.

¿Qué tan satisfecho(a) estas con la comunicación durante el proceso
(llamadas, correos, mensajes, seguimiento)?

34 respuestas

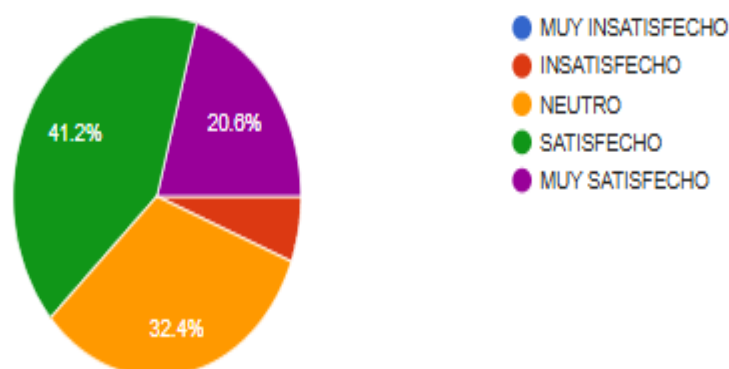


Figura 12. Satisfacción con la comunicación durante el proceso de titulación

Fuente: Elaboración propia

7. En relación con la pregunta **¿Qué tan atento fue nuestro equipo ante sus preguntas e inquietudes?**, los resultados muestran una valoración ampliamente positiva. El 50 % de los encuestados calificó al equipo de titulación como muy atento, mientras que un 14.7 % lo consideró extremadamente atento. Por su parte, el 35.3 % se ubicó en la categoría moderadamente atento. Cabe destacar que no se registraron respuestas en las opciones nada atento ni poco atento (0 %).

Lo que evidencia un alto nivel de atención por parte del equipo del área de titulación y la ausencia de percepciones negativas relevantes

7.

¿Qué tan atento fue nuestro equipo ante tus preguntas o inquietudes?

34 respuestas

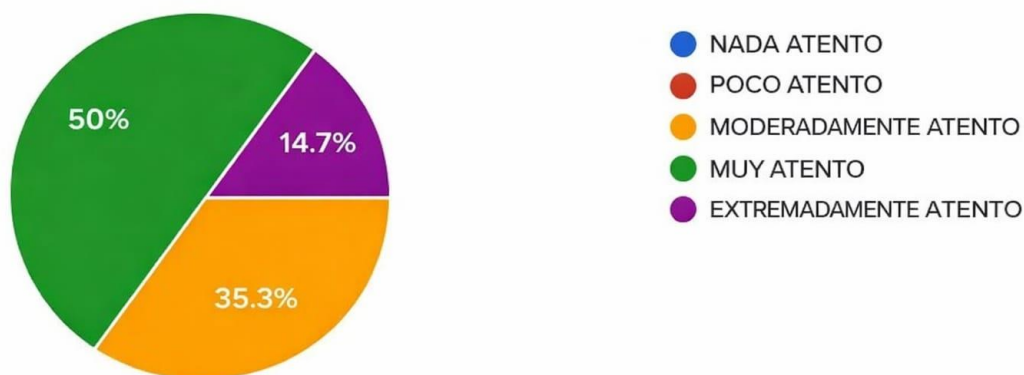


Figura 13. Atención del equipo ante preguntas e inquietudes

Fuente: Elaboración propia

8. En relación con la pregunta ¿Cómo calificaría el nivel de coordinación del área de titulación con las demás áreas para evitar retrasos o errores en su proceso de titulación?, los resultados evidencian debilidades en la coordinación entre áreas. El 38.2 % de los encuestados calificó este aspecto como regular, lo que indica que, para una proporción significativa de clientes, la coordinación no cumple plenamente con sus expectativas. Asimismo, un 8.8 % la consideró deficiente, reflejando la presencia de fallas que pueden generar retrasos o errores en el proceso de titulación.

Si bien un 35.3 % evaluó la coordinación como buena y un 17.6 % como excelente, estos resultados no compensan el hecho de que casi la mitad de los encuestados percibe un nivel de coordinación solo aceptable o insuficiente. En este sentido, los datos sugieren la necesidad de fortalecer la comunicación y sincronización entre las áreas involucradas, (Finanzas, Comercial, Recursos Humanos, Garantías etc.) a fin de optimizar los tiempos y reducir incidencias durante el proceso de titulación

8.

¿Como calificarías el nivel de coordinación del área de titulación con las demás áreas para evitar retrasos o errores en su proceso de titulación?

34 respuestas

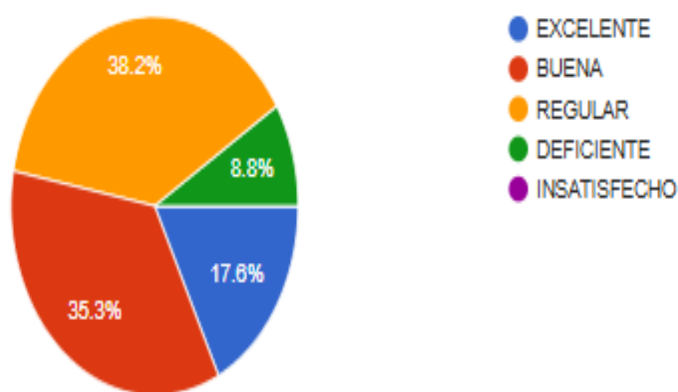


Figura 14. Nivel de coordinación del área de titulación con otras áreas

Fuente: Elaboración propia

9. En relación con la pregunta ¿Qué tan satisfecho está con la calidad del servicio en general?, los resultados muestran una percepción mayoritariamente favorable; sin embargo, también evidencian áreas de oportunidad. El 44.1 % de los encuestados se declaró satisfecho, mientras que un 23.5 % manifestó estar muy satisfecho. No obstante, un 32.4 % se ubicó en una posición neutral, lo que sugiere que una proporción considerable de clientes no percibe plenamente un nivel alto de calidad en el servicio.

Si bien no se registraron respuestas (0 %) en las categorías de muy insatisfecho e insatisfecho, la presencia de un porcentaje significativo de opiniones neutrales indica la necesidad de fortalecer los procesos y la atención al cliente, con el objetivo de elevar la percepción general del servicio y consolidar niveles más altos de satisfacción en el área de titulación.

9.

¿Qué tan satisfecho estas con la calidad del servicio en general?

34 respuestas

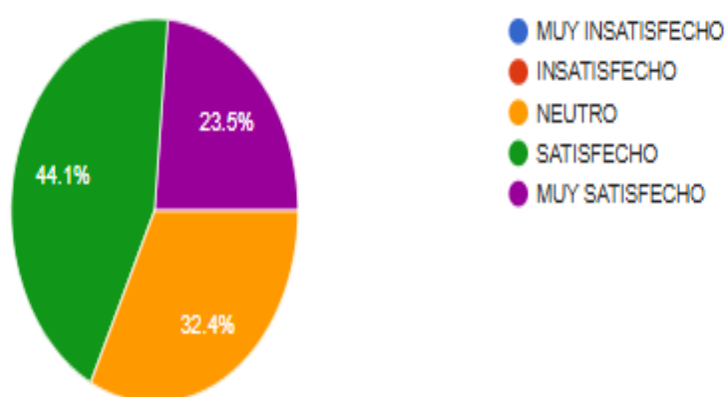


Figura 15. Satisfacción de la calidad del servicio

Fuente: Elaboración propia

10. En cuanto a la pregunta ¿El personal de titulación le explicó claramente los documentos que firmó?, los resultados reflejan una percepción mayormente positiva, aunque con áreas de mejora relevantes. El 44.1 % de los encuestados consideró que la explicación fue clara, mientras que un 26.5 % la calificó como muy clara. Sin embargo, un 23.5 % señaló que la explicación fue regular, y un 5.9 % la percibió como poco clara, lo que indica que una parte de los clientes no recibió información con el nivel de claridad esperado.

Si bien no se registraron respuestas (0 %) en la categoría nada claro, la presencia de opiniones regulares y poco claras sugiere la necesidad de reforzar la comunicación y estandarizar las explicaciones proporcionadas al cliente, a fin de reducir confusiones y mejorar la experiencia durante el proceso de titulación

10.

¿El personal de titulación te explico claramente los documentos que firmaste?

34 respuestas

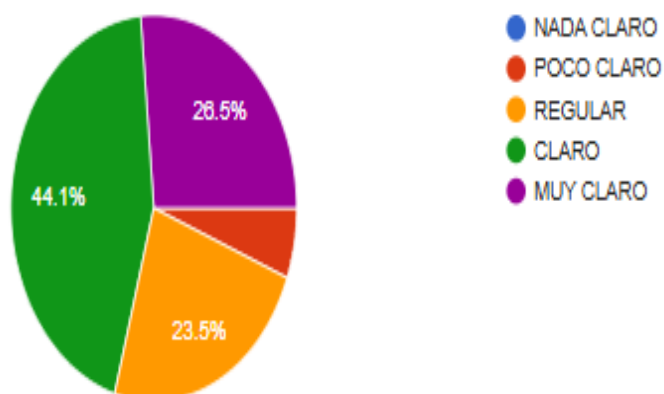


Figura 16. Explicación clara de documentos

Fuente: Elaboración propia

11. En relación con la pregunta En una escala del 1 al 10, ¿qué tan probable es que recomiende nuestro servicio a un familiar o amigo?, los resultados reflejan una alta intención de recomendación por parte de los clientes. No se registraron respuestas en los niveles del 1 al 5 con un (0 %), lo que indica la ausencia de percepciones negativas severas. El 2.9 % de los encuestados otorgó una calificación de 6, mientras que el 14.7 % calificó con 7.

Por otro lado, la mayor concentración de respuestas se ubicó en las calificaciones altas, destacando el 41.2 % que otorgó un 8, el 29.4 % un 9 y el 11.8 % un 10. En conjunto, estos resultados evidencian que la mayoría de los clientes presenta una disposición favorable para recomendar el servicio de titulación, aunque la presencia de evaluaciones medias sugiere la existencia de áreas de oportunidad para fortalecer la experiencia del cliente y elevar los niveles de recomendación.

11.

En un escala del 1 al 10 ¿Qué tan probable es que recomiende nuestros servicios a un familiar o amigo?

34 respuestas

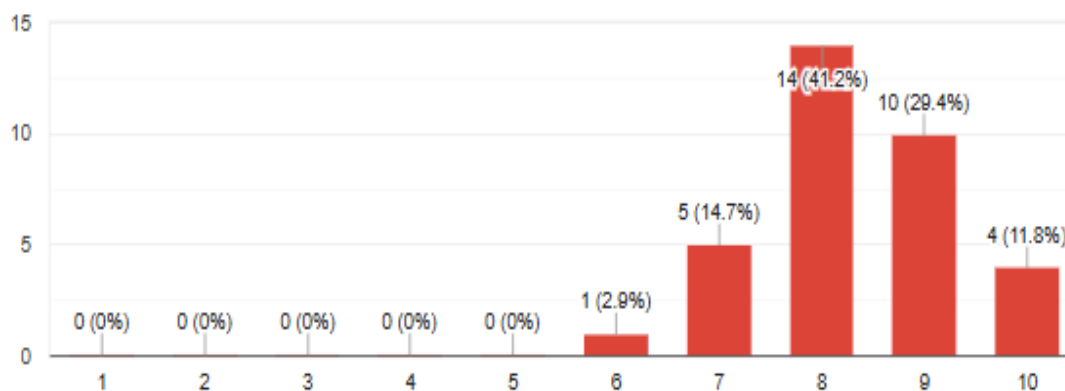


Figura 17. Recomendación de los servicios

Fuente: Elaboración propia

12.1 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS A PARTIR DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Para fortalecer la coherencia del proyecto, se establece la siguiente relación entre los objetivos, los indicadores y los resultados obtenidos. El objetivo general de evaluar el desempeño del área de titulación se atendió mediante la aplicación de la encuesta de satisfacción y el análisis de indicadores relacionados con la atención al cliente, los tiempos de respuesta y la coordinación interdepartamental, cuyos resultados permitieron identificar fortalezas y áreas de oportunidad específicas.

De igual manera, los objetivos específicos vinculados a la medición de la satisfacción del cliente, la identificación de áreas de mejora y el fortalecimiento de la toma de decisiones se cumplieron a través de los KPI's definidos, los cuales transformaron los datos cuantitativos en información útil para la gestión y el seguimiento del desempeño. Esta vinculación evidencia que los resultados obtenidos responden directamente a los objetivos planteados y validan la pertinencia del sistema de indicadores implementado.

13.ACTIVIDADES SOCIALES REALIZADAS EN LA EMPRESA

Impacto en el clima laboral y el desempeño organizacional

Las actividades sociales realizadas en ATRIA HOGAR S.A. de C.V. forman parte de las estrategias de la empresa para fortalecer el clima laboral, fomentar la integración del personal y mejorar la comunicación interna entre las distintas áreas de trabajo. Un clima laboral positivo contribuye directamente al desempeño organizacional, ya que influye en la motivación, el compromiso y la productividad de los colaboradores, aspectos clave para el adecuado funcionamiento de los procesos administrativos y operativos, incluido el proceso de titulación.

Durante el periodo de desarrollo del proyecto, se llevaron a cabo diversas actividades orientadas al bienestar, la integración y la convivencia del personal. Estas acciones permiten fortalecer las relaciones interpersonales, mejorar la colaboración entre áreas y generar un ambiente de trabajo más favorable, lo cual impacta de manera indirecta en la calidad del servicio brindado al cliente y en la eficiencia de los procesos internos.

13.1 TALLER SOBRE LA DEPRESIÓN

Taller de identificación y análisis de la depresión el 10 de octubre de 2025

Se impartió un taller enfocado en la identificación y análisis de la depresión, con el objetivo de sensibilizar al personal sobre la importancia de la salud mental en el entorno laboral. Este tipo de iniciativas contribuyen a la creación de un ambiente de trabajo más empático y consciente, favoreciendo el bienestar emocional de los colaboradores y reduciendo factores de estrés que pueden afectar el desempeño individual y colectivo.



Figura 18. Taller sobre la depresión

Fuente: Elaborado por el departamento de Recursos humanos

13.2 CAMPAÑAS INTERNAS

Campañas internas: Recolección de donativos (ropa, alimentos) o campañas de salud y bienestar. En esta hubo jornada de vacunación y la semana de prevención contra el cáncer de mamá en ATRIA HOGAR S.A. DE C.V.



Figura 19. Jornada de vacunación

Fuente: Elaborado por el departamento de Recursos humanos



Figura 20. Octubre rosa

Fuente: Elaborado por el departamento de Recursos humanos

La empresa implementó campañas internas orientadas a la promoción de la salud y el bienestar, así como a la responsabilidad social, entre las que destacan jornadas de vacunación y actividades de prevención de enfermedades. Estas campañas fortalecen el sentido de pertenencia de los colaboradores y reflejan el compromiso de la organización con el cuidado integral de su capital humano, elemento fundamental para mantener un clima laboral estable y productivo.

13.3 EVENTOS CULTURALES

Eventos culturales: Celebraciones de días festivos nacionales o eventos culturales dentro de la empresa.

Celebramos el día de la calaverita en ATRIA HOGAR S.A DE C.V.

Los eventos culturales realizados en la empresa, como celebraciones de fechas representativas, tienen como finalidad fortalecer la identidad organizacional y promover la convivencia entre los colaboradores. Estas actividades contribuyen a generar un ambiente laboral más dinámico y participativo, favoreciendo la comunicación informal y el trabajo en equipo entre las distintas áreas de la empresa.



Figura 21. Calaverita

Fuente: Elaborado por el departamento de Recursos humanos

13.4 DINÁMICAS Y ACTIVIDADES GRUPALES

Dinámicas grupales y juegos: Pueden ser dentro o fuera de la oficina, como mini-olimpiadas, "amigo secreto con giro", o trivias de la oficina. En esta se hizo un rally de fotografías para participar era en equipos.

Las dinámicas grupales y actividades de integración permiten fortalecer el trabajo colaborativo, la confianza y la cooperación entre los colaboradores. A través de estas actividades se promueven habilidades como la comunicación, la coordinación y la resolución de problemas en equipo, las cuales son esenciales para el adecuado desempeño de los procesos interdepartamentales, incluido el área de titulación.



Figura 22. Rally

Fuente: Elaborado por el departamento de Recursos humanos



Figura 23. Equipo del corporativo

Fuente: Elaborado por el departamento de Recursos humanos

13.5 ANIVERSARIO DE 12 AÑOS DE ATRIA HOGAR S.A. DE C.V.

En esta parte fue los 12 años de Atria Hogar y tuvimos una conferencia en la que se dieron premios a los mejores empleados con desempeño según sus compañeros y una plática con los mejores momentos y palabras de motivación del director operativo.

La conmemoración del aniversario de la empresa representa una oportunidad para reconocer el desempeño del personal, reforzar los valores organizacionales y fortalecer el sentido de pertenencia. Este tipo de eventos contribuye a la motivación del capital humano y al reconocimiento del esfuerzo colectivo, factores que influyen positivamente en el clima laboral y en la eficiencia de los procesos internos.



Figura 24. Aniversario

Fuente: Elaborado por el departamento de Recursos humanos

CAPITULO V

CONCLUSIONES

14.CONCLUSIONES

El presente proyecto tuvo como objetivo general desarrollar e implementar un sistema de indicadores clave de desempeño (KPI's) apoyado en una encuesta de satisfacción del cliente, con el propósito de evaluar el desempeño del área de titulación de ATRIA HOGAR S.A. de C.V., identificar áreas de oportunidad y fortalecer la toma de decisiones estratégicas. A partir de los resultados obtenidos, se concluye que dicho objetivo fue alcanzado de manera satisfactoria, al contar con información estructurada, medible y orientada a la mejora continua del proceso de titulación.

Los resultados de la encuesta de satisfacción evidenciaron que el área de titulación presenta un desempeño funcional y aceptable, destacando una percepción positiva por parte de los clientes en aspectos como la atención del personal, la calidad general del servicio y la disposición para brindar apoyo durante el proceso. Estos hallazgos reflejan que los procedimientos actuales permiten cumplir con los requerimientos básicos del servicio y generar confianza en los usuarios al momento de la formalización legal de su vivienda.

La ausencia de niveles elevados de insatisfacción refleja que los procesos actuales permiten cumplir con los requerimientos básicos del servicio de titulación.

Sin embargo, los resultados evidencian de manera consistente la presencia de niveles intermedios de satisfacción, particularmente en variables relacionadas con la comunicación durante el proceso, la oportunidad en la resolución de dudas y la claridad de la información proporcionada al cliente. Estos hallazgos indican que, aunque el servicio no es percibido como deficiente, no logra consolidarse como una experiencia altamente satisfactoria lo que limita la percepción de excelencia del área.

De manera específica, se identifican inconsistencias en los tiempos de respuesta y en la atención oportuna a las inquietudes de los clientes, lo cual genera que una proporción significativa de usuarios perciba que sus dudas son atendidas solo de manera ocasional. Asimismo, la comunicación a través de llamadas, correos electrónicos y mensajes presenta oportunidades de mejora, al concentrar un porcentaje relevante de opiniones neutrales, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la claridad, frecuencia y seguimiento de la información proporcionada durante el proceso de titulación.

Otro aspecto crítico identificado es la coordinación del área de titulación con las demás áreas involucradas, la cual es percibida en muchos casos como regular o incluso deficiente. Esta situación puede derivar en retrasos, errores administrativos o falta de seguimiento oportuno, impactando negativamente en la experiencia del cliente y en la eficiencia operativa del proceso. La percepción de una coordinación interdepartamental limitada refuerza la necesidad de revisar y optimizar los flujos de comunicación interna.

En relación con los tiempos del proceso de titulación, si bien la mayoría de los clientes considera que estos cumplen o superan sus expectativas, existe un segmento que señala un cumplimiento parcial, lo que indica que la gestión del tiempo continúa siendo un factor sensible para los usuarios y un elemento determinante en su nivel de satisfacción.

En este sentido, la implementación del sistema de KPI's, integrado en un cuadro de mando en Excel, representa una aportación significativa para la empresa, ya que permite transformar los resultados de la encuesta en indicadores medibles y comparables en el tiempo, facilitando la identificación temprana de desviaciones y la toma de decisiones basada en datos. Los indicadores definidos constituyen una herramienta estratégica para dar seguimiento a la satisfacción del cliente, los tiempos de respuesta y la eficiencia del proceso de titulación.

Finalmente, se concluye que la aplicación sistemática de los KPI's propuestos contribuirá al fortalecimiento de la gestión del área de titulación, promoviendo la mejora continua de los procesos, el incremento en la satisfacción del cliente y una mayor alineación entre las actividades operativas y los objetivos estratégicos de ATRIA HOGAR S.A. de C.V. Para futuros periodos, se recomienda mantener la medición constante de los indicadores y ampliar su aplicación a otras áreas de la empresa, con el fin de consolidar una cultura organizacional orientada a la eficiencia y a la toma de decisiones basada en información confiable.

Evaluación del desempeño y toma de decisiones

El análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta de satisfacción y los indicadores clave de desempeño permitió evaluar de manera objetiva el funcionamiento del área de titulación, identificando fortalezas en la atención al cliente y áreas de oportunidad relacionadas con la comunicación, los tiempos de respuesta y la coordinación interdepartamental. Estos hallazgos confirman la importancia de contar con herramientas de medición que permitan evaluar el desempeño de forma continua y basada en datos confiables.

Acción propuesta:

Se recomienda institucionalizar el uso del sistema de KPI's mediante su aplicación periódica (trimestral o semestral), con el fin de dar seguimiento a los resultados, establecer metas claras y ejecutar planes de mejora específicos en las áreas que presenten niveles de desempeño inferiores a los esperados.

Mejora continua y enfoque estratégico

La implementación del sistema de indicadores no solo permitió medir la satisfacción del cliente, sino que también contribuyó a alinear las actividades operativas del área de titulación con los objetivos estratégicos de la empresa, fortaleciendo la eficiencia administrativa y la calidad del servicio. La información generada representa un insumo clave para la planeación estratégica y la mejora continua de los procesos internos.

Acción propuesta:

Se sugiere utilizar los resultados de los KPI's como base para la toma de decisiones estratégicas, integrándolos en reuniones de seguimiento con las áreas involucradas, con el

propósito de optimizar la coordinación interdepartamental y fortalecer una cultura organizacional orientada a resultados.

Este proyecto no solo permitió evaluar el desempeño actual del área de titulación mediante indicadores clave y datos cuantitativos, sino que también sentó las bases para la consolidación de un sistema de gestión orientado a resultados. La información generada a partir de los KPI's proporciona a la dirección de la empresa una herramienta estratégica para el seguimiento continuo del desempeño, la optimización de procesos y la toma de decisiones informadas.

La implementación del sistema de indicadores favorece la alineación entre los objetivos operativos del área de titulación y los objetivos estratégicos de ATRIA HOGAR S.A. de C.V., contribuyendo a una mayor eficiencia administrativa, a la mejora de la experiencia del cliente y al fortalecimiento de la competitividad de la empresa en el sector inmobiliario. Asimismo, el uso sistemático de los resultados permitirá anticipar áreas de riesgo, priorizar acciones de mejora y evaluar el impacto de las decisiones implementadas en el tiempo.

15. COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O ADQUIRIDAS EN EL ÁREA DE TITULACIÓN

Durante mi tiempo en el área de Titulación dentro de ATRIA HOGAR S.A. de C.V. adquirí y fortalecí competencias profesionales que contribuyeron a mi formación como Ingeniero en Administración. Entre las principales se encuentran:

15.1. COMPETENCIAS TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS

Gestión documental; Aprendí sobre el manejo, organización y control de expedientes físicos y digitales, asegurando el cumplimiento de los lineamientos establecidos. **Elaboración, revisión y validación de documentos oficiales;** Aprendí a elaborar y aplicar los formatos y requisitos legales relacionados al proceso de titulación (PROFECOS). **Seguimiento de trámites;** Desarrollé y fortalecí mi manejo en el monitoreo del avance de expedientes, control de tiempos y comunicación efectiva con diversos departamentos. **Manejo de bases de datos;** Registro, actualización y consulta de información, así como la confidencialidad de ellos.

15.2. COMPETENCIAS DE COMUNICACIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Comunicación efectiva; Desarrollé y fortalecí mi trato profesional con asesores y personal administrativo, proporcionando información clara y precisa. **Atención al cliente;** Resolución de dudas, orientación y acompañamiento en el proceso de titulación. **Redacción;** Elaboración de avisos, mensajes reportes.

15.3. COMPETENCIAS DE ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Detección de errores en documentos; aumento mi desempeño en la observación e Identificación oportuna de errores para corregirlos de manera eficiente. **Pensamiento crítico;** Evaluación de información y toma de decisiones. **Gestión de situaciones imprevistas;** Solución de problemas derivados de retrasos o dudas de usuarios.

15.4. COMPETENCIAS TECNOLÓGICAS

Uso de herramientas; Mejore y aumentaron mis manejos de softwares y también adquirí conocimientos para nuevas formas de usar el Manejo de Word, Excel, plataformas y sistemas

de control (Dropbox) que no conocía. **Digitalización de procesos;** Gestión de documentos electrónicos, cargas en sistemas y actualización de información, así como también escáneres de documentos.

15.5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Planificación y priorización de tareas; Mejore mi gestión eficiente del tiempo para cumplir con entregas y fechas límite. **Trabajo bajo presión;** Aumente mi capacidad para mantener calidad y precisión aun con carga de trabajo en estos periodos. **Orden y control administrativo;** Organización sistemática de expedientes y archivos para asegurar accesibilidad y orden de los expedientes.

15.6. COMPETENCIAS INTERPERSONALES Y ÉTICAS

Trabajo en equipo; Colaboración con distintos departamentos como (Legal, Recursos Humanos, Proyectos, Garantías, Financiero, Comercial). **Responsabilidad y compromiso;** Cumplimiento puntual de funciones asignadas y uso adecuado de información importante. **Confidencialidad;** Manejo ético de datos personales y documentos oficiales de los clientes.

16. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Stotz, A. (2025, 29 agosto). The Evolution of Key Performance Indicators (KPIs): From Concept to Cornerstone - Become a Better Investor. Become A Better Investor.

<https://becomeabetterinvestor.net/the-evolution-of-key-performance-indicators-kpis-from-concept-to-cornerstone/>

¿Qué son los KPIs? Ejemplos para definir una estrategia de marketing digital exitosa para tu empresa. (2025, 15 agosto). Santander Open Academy.

<https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/ejemplo-de-kpi.html>

The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance. (1992, 1 enero). Harvard Business Review. <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>

Dennis. (2024, 29 agosto). INDICADORES OPERATIVOS: QUÉ SON, EJEMPLOS y CÓMO MONITOREARLOS - Soporte Aspel. Soporte Aspel.

<https://consultoriagimex.com.mx/indicadores-operativos-que-son-ejemplos-y-como-monitorearlos/>

Guest. (s. f.). Excel 2016 Bible.pdf - PDFCOFFEE.COM. pdfcoffee.com.

<https://pdfcoffee.com/excel-2016-biblepdf-pdf-free.html>

Miro. (s. f.). Cuadro de Mando Integral (CMI): qué es y cómo aplicarlo con ejemplos. <https://miro.com/>. <https://miro.com/es/planificacion-estrategica/que-es-cuadro-mando-integral/>

¿Qué es una encuesta? | QuestionPro. (s. f.). <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>

Julian. (s. f.). 2. Identificación de procesos organizacionales. Scribd.

<https://www.scribd.com/document/865805126/2-Identificacion-de-Procesos-Organizacionales>

ManuManito. (2023, 20 octubre). ¿Qué son los KPIs? SURÁTICA Software.

<https://www.suratika.es/que-son-los-kpis/#:~:text=El%20origen%20de%20los%20KPIs&text=Su%20nacimiento%20tuvo%20lugar%20en,y%20la%20utilizaci%C3%B3n%20de%20recursos.>

Weiner, A. (2024, 1 diciembre). What Is a KPI? KPI Definition. wix-encyclopedia.

<https://www.wix.com/encyclopedia/definition/key-performance-indicator-kpi#:~:text=El%20concepto%20de%20KPI%20se,y%20la%20medici%C3%B3n%20del%20rendimiento.>

Universidad Europea en Colombia. (s. f.). CO - ¿Qué es KPI (Key Performance Indicator) en marketing digital? Universidad Europea Colombia.

<https://colombia.universidadeuropea.com/blog/que-es-kpi/>

Nivel de Calidad. (2023, 20 febrero). KPI (Indicadores clave de rendimiento) - Nivel de Calidad. <https://niveldecalidad.com/wiki-marketing/kpi-que-es/#:~:text=Los%20KPI%20proviene%20del%20mundo,el%20rendimiento%20de%20las%20empresas.>

Stotz, A. (2025, 29 agosto). The Evolution of Key Performance Indicators (KPIs): From Concept to Cornerstone - Become a Better Investor. Become A Better Investor. <https://becomeabetterinvestor.net/the-evolution-of-key-performance-indicators-kpis-from-concept-to-cornerstone/>

Il. (2022, 11 mayo). ¿Qué son los KPI de gestión? - Blog IL3 - UB. Blog IL3 - UB. <https://www.il3.ub.edu/blog/que-son-los-kpi-de-gestion/>

¿Qué son los KPIs? Ejemplos para definir una estrategia de marketing digital exitosa para tu empresa. (2025, 15 agosto). Santander Open Academy. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/ejemplo-de-kpi.html>

The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance. (1992, 1 enero). Harvard Business Review. <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>

Indicadores de desempeño 9 KPI clave para empresas | Zendesk. (2023, 13 febrero). Zendesk. <https://www.zendesk.es/blog/tipos-de-indicadores-de-desempeno-9-kpi-clave-para-empresas/>

KPI VS Métricas: Todo lo que necesita saber | DashThis. (s. f.). DashThis. <https://es.dashthis.com/blog/kpi-vs-metrics-all-you-need-to-know/#metrics>

Rock. (2024, 16 agosto). Medición del desempeño: ¿Cómo influye en las instituciones públicas? Sector Público. <https://sectorpublico.softplan.com.br/blog/medicion-de-desempeno/#:~:text=La%20medici%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20es%20el%20proceso%20utilizado%20para%20evaluar,resultados%2C%20metas%20y%20objetivos%20deseados>

Hernández, L., & Hernández, L. (2025, 26 junio). La importancia de la evaluación del desempeño laboral. Nailed Blog. <https://nailed.com/blog/es/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral/#:~:text=Los%20beneficios%20de%20la%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20son%3A&text=Impulsa%20la%20motivaci%C3%B3n%20y%20el%20compromiso.,con%20los%20de%20la%20empresa>

FDieffenbacher, S. (2024, 16 septiembre). Strategic Goals Definition, Examples and Importance & Definition. Digital Leadership. <https://digitalleadership.com/blog/strategic-goals/>

Roncancio, G. (2025, 22 abril). ¿Qué son los objetivos estratégicos y cómo crearlos? Algunos ejemplos - Pensemos. pensemos. <https://gestion.pensemos.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos>

¿Qué es el proceso organizacional? Significado, tipos y ejemplos reales. (2025, 29 abril). HEFLO. <https://www.heflo.com/es/blog/que-es-proceso-organizacional>

Hernandez, A. (2025, 28 junio). ¿Qué son los procesos organizacionales? | Digital Ware. DigitalWare. <https://www.digitalware.com.co/blog/procesos-organizacionales/#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20procesos%20organizacionales,e strat%C3%A9gicos%2C%20operativos%20o%20de%20soporte>.

Berbel, J., & Berbel, J. (2026, 2 enero). Sistemas de control de gestión: qué son y qué tipos de usos tienen. EDEM Escuela de Empresarios. <https://edem.eu/sistemas-de-control-de-gestion-que-son-y-que-tipos-de-usos-tienen/>

Claustro. (2024, 22 marzo). Sistemas de control de gestión - Blog MBA Online. MBA Online. <https://www.master-mbaonline.com/empresa/sistemas-control-gestion-empresas/#:~:text=Los%20sistemas%20de%20control%20de%20gesti%C3%B3n%20son%20un%20conjunto%20de,los%20objetivos%20y%20estrategias%20establecidos>.

Mucci, T. (2025, 2 diciembre). Toma de decisiones basada en datos. IBM. <https://www.ibm.com/mx-es/think/topics/data-driven-decision-making>

Asana, T. (2025, 3 julio). Guía paso a paso sobre la toma de decisiones basadas en los datos [2025] • Asana. Asana. <https://asana.com/es/resources/data-driven-decision-making>

¿Qué es una encuesta? | QuestionPro. (s. f.). <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>

Kohn, P. S. (2025, 1 septiembre). Métodos de investigación: Qué son y cómo elegirlos. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-de-investigacion/>

Busayo.Longe. (2020, 24 enero). Experimental Vs Non-Experimental Research: 15 Key Differences. FormsPlus. <https://www-formpl-us.translate.goog/blog/experimental-non-experimental-research? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr pto=tc>

Gayubas, A. (2025, 26 noviembre). Métodos de investigación - Qué son, cuáles son y ejemplos. Concepto. <https://concepto.de/metodos-de-investigacion/>

Kiss, T. (2025, 23 julio). Investigación no experimental - Qué es, tipos y ejemplos. Concepto. <https://concepto.de/investigacion-no-experimental/>

Stewart, L. (2025, 11 febrero). Estudio transversal en la investigación. ATLAS.ti. <https://atlasti.com/es/research-hub/estudio-transversal-investigacion>

Ortega, C. (2023, 16 junio). Muestreo no probabilístico: definición, tipos y ejemplos. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-no-probabilistico/>

SurveyMonkey. (s. f.). Preguntas cerradas: ejemplos y casos de uso | SurveyMonkey. <https://es.surveymonkey.com/mp/close-ended-questions/>

Vázquez, C. (2025, 11 diciembre). Recolección de Datos: Estrategias, Métodos e Instrumentos. Clientify. <https://clientify.com/blog/marketing/recoleccion-de-datos-metodos-tecnicas-e-instrumentos>

SafetyCulture. (2025, 8 mayo). Guía del proceso de recopilación de datos | SafetyCulture. SafetyCulture. <https://safetyculture.com/es/temas/recoleccion-de-datos>

Guest. (s. f.). Excel 2016 Bible.pdf - PDFCOFFEE.COM. pdfcoffee.com. <https://pdfcoffee.com/excel-2016-biblepdf-pdf-free.html>

Amazon Web Services. (s. f.). ¿Qué es el análisis de datos? Amazon Web Services, Inc. <https://aws.amazon.com/es/what-is/data-analytics/>

Staff, C. (2023, 29 noviembre). ¿Qué es el análisis de datos? (Con ejemplos). Coursera. <https://www.coursera.org/mx/articles/what-is-data-analysis-with-examples>

Espinosa, R. (2023, 3 octubre). ¿Qué es un KPI?: indicadores de gestión - Roberto Espinosa. Roberto Espinosa. <https://robertoespinosa.es/indicadores-de-gestion-que-es-kpi/>

ESIC Business & Marketing School. (s. f.). ¿Qué es el modelo Servqual? Ejemplos y características. <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/modelo-servqual-que-es-caracteristicas-y-ejemplos-c>

Martín, R. (2023, 10 julio). Modelo SERVQUAL: midiendo la calidad de tus servicios - STRATEGIK B&F CONSULTING. STRATEGIK B&F CONSULTING. <https://strategik.es/modelo-servqual-midiendo-la-calidad-de-tus-servicios/#:~:text=Este%20es%20el%20m%C3%A9todo%20o,que%20comparten%20despu%C3%A9s%20de%20recibirlo.>

17.ANEXOS

17.1. CODIGO QR

Para acceso rápido a la encuesta



Figura 25. Código QR

Fuente: Elaboración propia

17.2. LINK

Link de la encuesta

<https://forms.gle/EyaYcTqzVLiXmGV09>

17.3 MARCA TEMPORAL DE LAS ENCUESTAS

En este se presenta la marca temporal en el que se contestaron las encuestas. Archivo de Excel (desboarh)

Marca temporal	Nombre del desarrollo donde compró su Casa o Departamento
21/11/2025 15:03:29	TERRA
24/11/2025 10:02:27	TERRA
24/11/2025 14:59:57	VENTO
26/11/2025 14:18:25	AQUA
26/11/2025 15:41:12	KENZA
27/11/2025 16:12:23	TERRA
27/11/2025 16:13:09	TERRA
2/12/2025 17:02:12	VENTO
4/12/2025 11:42:31	KENZA

8/12/2025 14:55:55	KENZA
10/12/2025 14:46:00	VENTO
16/12/2025 10:40:32	VENTO
17/12/2025 8:49:03	VENTO
17/12/2025 10:33:06	TERRA
19/12/2025 16:00:03	VENTO
22/12/2025 10:07:30	KENZA
22/12/2025 11:44:00	VENTO
22/12/2025 11:47:52	CARTAGENA
26/12/2025 14:03:22	VENTO
26/12/2025 17:00:07	VENTO
29/12/2025 10:40:43	VENTO
29/12/2025 12:26:23	VENTO
31/12/2025 18:04:30	VENTO
31/12/2025 18:05:09	MALTA
5/1/2026 13:17:33	TERRA
5/1/2026 15:37:29	TERRA
12/1/2026 15:23:34	TERRA
12/1/2026 15:25:32	VENTO
13/1/2026 11:49:49	VENTO
14/1/2026 16:52:18	VENTO
15/1/2026 11:31:23	TERRA
15/1/2026 15:08:10	KENZA
17/1/2026 11:30:48	TERRA
17/1/2026 14:03:45	VENTO

Figura 26. Marca temporal

Fuente: Elaboración propia

17.4 CONFIGURACIONES DE LAS ENCUESTAS

Panel de control de las encuestas



Figura 27. Configuraciones

Fuente: Elaboración propia

17.5 CONFIGURACIONES

Configuraciones de privacidad y uso de la encuesta para que no se dupliquen o existan sesgos

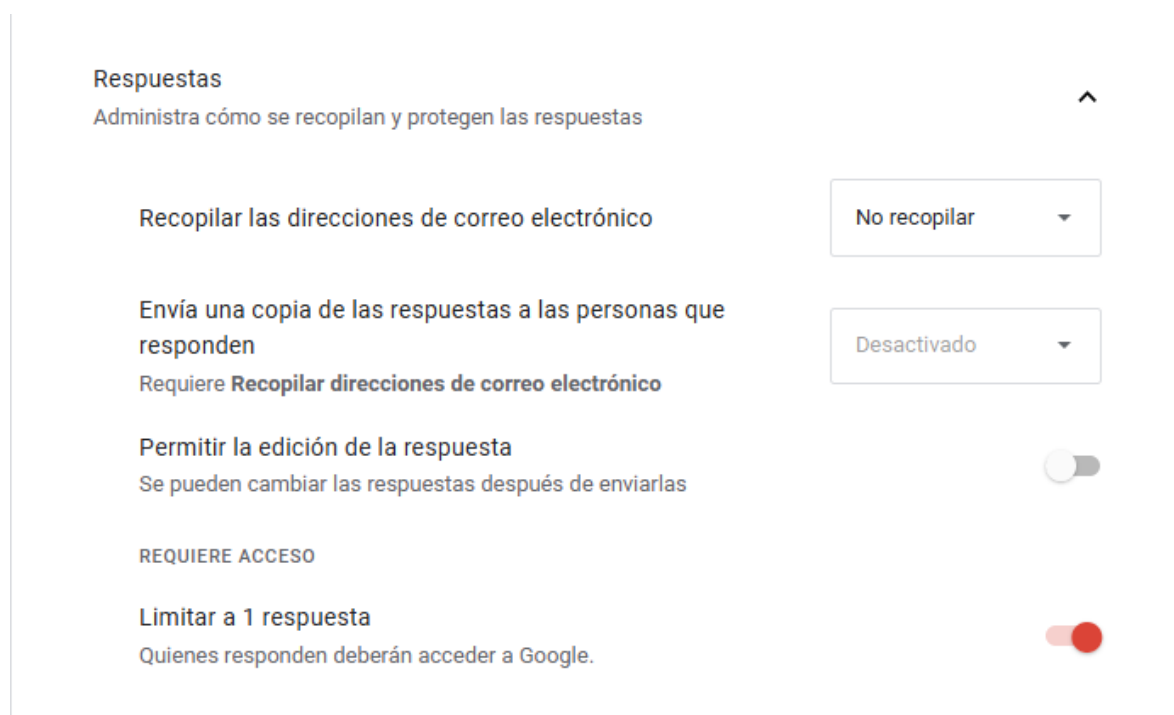


Figura 28. Privacidad

Fuente: Elaboración propia

17.6 CARTA AUTORIZACIÓN PARA TITULACIÓN



Figura 29. Carta autorización para Titulación

Fuente: Elaborado por el departamento de Recursos humanos

17.7 CARTA DE NO INCONVENIENCIA



Figura 30. Carta de no inconveniencia

Fuente: Elaborado por el departamento de Recursos humanos