

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Mercadotecnia



**Determinar la calidad del servicio al cliente brindado por parte  
de la Empresa Distribuidora de Pastillas para Vehículo S.A.**  
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Astrid Ileana Figueroa Andrade

Guatemala, agosto 2,013

**Determinar la calidad del servicio al cliente brindado por parte  
de la Empresa Distribuidora de Pastillas para Vehículo S.A.**  
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Astrid Ileana Figueroa Andrade

Ing. Edwin Areano (**Asesor**)

Licda. Francis Garnica (**Revisora**)

Guatemala, agosto 2,013

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus  
**Rector**

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González  
**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M. A. César Augusto Custodio Cobar  
**Vicerrector Administrativo**

## **Autoridades de la facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Decano**

M. Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa  
**Coordinadora**

**Tribunal que práctico el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Lic. Francisco Prado  
**Examinador**

M.A. Karla de Sigüenza  
**Examinadora**

M. Sc. Elio Núñez  
**Examinador**

Ing. Edwin Areano  
**Asesor**

Licda. Francis Garnica  
**Revisora**



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sapientia ante todo, adquiere sapientia"

REF.:C.C.E.E.0030-2013-ACA-

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 03 DE JULIO DEL 2013

De acuerdo al dictamen rendido por Ingeniero Edwin Areano, tutor y licenciada Francis Lucía Garnica Marroquín, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “DETERMINAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE BRINDADO POR PARTE DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PASTILLAS PARA VEHÍCULOS, S.A.”. Presentada por la estudiante Astrid Ileana Figueroa Andrade, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.00063, de fecha 08 de junio del 2,013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Mercadóloga, en el grado académico de Licenciada.

Lic. César Augusto Custodio  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



Guatemala, mayo 04 del 2013.

**Licenciado César Custodio**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas**  
**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
**Ciudad.**

Licenciado Custodio:

He procedido a revisar el trabajo de tesis de la Práctica Empresarial Dirigida –PED– titulado “ **Determinar el servicio brindado a los clientes por parte de la Distribuidora de Pastillas para Vehículo S.A.**”, elaborado por la estudiante Astrid Ileana Figueroa Andrade.

En mi calidad de Asesor de dicho trabajo, me permito informarle que el citado trabajo se realizó conforme los reglamentos internos de esta universidad y que el mismo, en mi opinión, cumple con los requerimientos académicos establecidos por la Universidad Panamericana. Por tales razones, me permito emitir sobre el mismo **DICTAMEN FAVORABLE** con la nota de 80 puntos.

Sin otro particular por el momento, aprovecho la oportunidad de suscribirme,

Atentamente,

A handwritten signature in green ink, appearing to be 'E. Areano', written in a cursive style.

Ing. Edwin Areano  
ASESOR

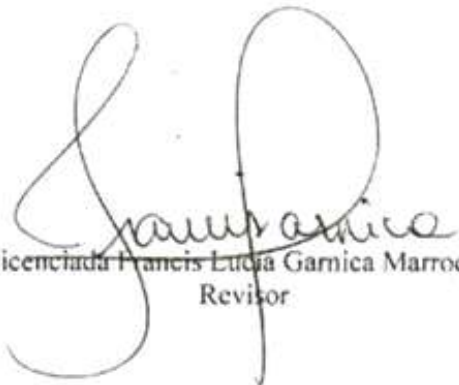
Guatemala, 17 de mayo de 2013

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados señores

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida -PED- con el tema **“Determinar la calidad del servicio al cliente brindado por parte de la Empresa Distribuidora de Pastillas para Vehículos, S.A.”**, presentado por el estudiante: **Astrid Ileana Figueroa Andrade**, previo a optar al grado Académico de **“Licenciada en Mercadotecnia”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,



Licenciada Francis Lucia Garnica Marroquin  
Revisor



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 621.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante FIGUEROA ANDRADE, ASTRID ILEANA con número de carné 201205595, aprobó con 77 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Mercadotecnia, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día ocho de junio del año dos mil trece. \_\_\_\_\_

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los dieciséis días del mes de julio del año dos mil trece. \_\_\_\_\_

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
Vo.Bo. M.Sc. Alba de González  
Secretaria General



Laura B.  
cc. Archivo



## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por ser mi guía y fortalece para poder conseguir mi meta.

### **A la Virgencita del Sagrado Corazón de Jesús**

Por estar conmigo siempre, por escucharme y por darme la segunda oportunidad de poder concluir con mis estudios.

### **A mi esposo**

Por su amor, apoyo incondicional y paciencia que me ha tenido en todo este tiempo.

### **A mi madre**

Por apoyarme durante toda mi vida para lograr todas mis metas.

### **A mis abuelos**

Quienes estuvieron conmigo siempre y fueron los segundos padres quienes con su amor y cariño siempre confiaron que podía lograrlo.

### **A mi equipo de estudio**

Por ser esos angelitos que me brindan su amistad y cariño, además por su apoyo incondicional, por haberme alegrado cada sábado y hacerlo especial y único, nunca las olvidare y gracias.

## **Agradecimiento**

### **A Dios**

Por la oportunidad que me has brindado de culminar una etapa de mi vida importante. Por estar conmigo siempre y derramar todos los días bendiciones a mí y a toda mi familia.

### **A la Virgen del Sagrado Corazón de Jesús**

Por ser una madre incondicional llena de amor que calma mi corazón, por estar conmigo siempre y darme una segunda oportunidad de terminar un ciclo en mi carrera, porque todos los días me demuestras que estás conmigo y nunca me abandonas.

### **A mi esposo**

Por su apoyo amor y comprensión. Por ayudarme a terminar mis estudios, el ser paciente y positivo mostrándome su amor incondicional.

### **A mi madre**

Por darme todos los estudios y sé que no tengo como pagarlo pero ahora al terminar sé que es el mejor regalo que puedo ofrecerle. La quiero mucho.

### **A la Universidad Panamericana**

Por abrirme sus puertas y poder ser parte fundamental para poder culminar mis estudios.

### **A Mario Pineda**

Por brindarme su apoyo y confianza y dándome la oportunidad de poder trabajar mi Práctica Empresarial Dirigida en su empresa. Que Dios te bendiga siempre.

# Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
<b>Capítulo 1</b>	
Antecedentes:	1
1.1    Reseña Histórica de la empresa:	1
1.2    Situación Actual:	2
1.3    Estudios Previos:	7
<b>Capítulo 2</b>	
2    Marco Teórico	10
2.1    Fidelidad de los clientes	10
2.2    Venta directa	11
2.3    Servicio al cliente	13
2.4    Los siete problemas en servicio al cliente:	14
2.5    Confianza en el cliente	15
2.6    Indicadores del servicio al cliente.	16
2.6.1    Satisfacción del cliente:	17
2.6.2    Retención del cliente:	18
2.6.3    Evaluación del servicio:	19
2.6.4    Proceso de posventa:	19
2.7    Marketing relacional:	21
2.8    Reclamos y quejas:	22

2.9	Vendedores	23
2.9.1	Presentación:	23
2.9.2	Inicio de la presentación:	24
2.9.3	Demostración del producto:	25

### **Capítulo 3**

3	Planteamiento del problema	26
3.1	Objetivos de Investigación	27
3.1.1	General	27
3.1.2	Específicos	27
3.2	Alcances y límites de la investigación	28
3.3	Metodología Aplicada a la práctica	28
3.3.1	Sujetos	28
3.3.2	Muestra	29
3.3.3	Instrumentos	30

### **Capítulo 4**

4	Presentación de Resultados	31
4.1	Sujeto 1 y 2: Gerente de General y gerente de Ventas	31
4.2	Sujeto 3: Clientes	37
4.3	Sujeto 4: entrevista a experto Ing. Douglas Borja, jefe de comercialización.	59

### **Capítulo 5**

5	Análisis e interpretación de resultados	62
---	---	----

<b>Conclusiones</b>	67
<b>Capítulo 6</b>	
6 Propuesta de Implementación del puesto de Asistente de Gerente de Ventas	68
6.1 Introducción	68
6.2 Objetivo	68
6.3 Justificación	69
6.4 Análisis Administrativo	69
6.4.1 Descripción del puesto	69
6.4.2 Funciones del puesto:	70
6.4.3 Calendarización Mensual de las Actividades:	73
6.5 Perfil del puesto	74
6.6 Propuesta de Organigrama	74
6.7 Análisis Mercadológico	75
6.7.1 Beneficios que tendrá la implementación de esta propuesta:	76
6.8 Otros aspectos asociados a la propuesta:	78
6.9 Análisis Financiero	79
6.9.1 Costos de administración	79
6.9.2 Costos Indirectos	79
6.10 Presupuesto completo de la implementación del puesto de Asistente de gerente de ventas	81
Referencias Bibliográficas	83
Anexos	86
Anexo 1	87
Anexo 2	90
Anexo 3	92

## **Contenido de Ilustraciones**

Figura 1: Estructura organizacional de la Empresa Distribuidora de Pastillas, S.A.	4
Tabla 1: Análisis FODA – Distribuidora de Pastillas, S.A.	5
Gráfica 1: Nivel de atención al cliente	37
Gráfica 2: Nivel de responsabilidad en la entrega del producto	37
Gráfica 3: Manejo en las devoluciones	38
Gráfica 4: Manejo de quejas y devoluciones	38
Gráfica 5: Nivel de solución de problemas	39
Gráfica 6: Nivel de calidad en los productos	39
Gráfica 7: Nivel de amabilidad en los trabajadores	40
Gráfica 8: Nivel de limpieza en las oficinas	40
Gráfica 9: Nivel de accesibilidad a la empresa	41
Gráfica 10: Nivel de la calidad en el producto	41
Gráfica 11: Variedad de marcas que ofrece el producto	42
Gráfica 12: Nivel de precio que tiene el producto	42
Gráfica 13: Presentación que tiene el producto	43
Gráfica 14: Nivel de existencias disponibles del producto	43
Gráfica 15: Nivel de surtido del producto	44
Gráfica 16: Estado físico del producto	44
Gráfica 17: Nivel de rendimiento del producto	45
Gráfica 18: Nivel de durabilidad del producto	45
Gráfica 19. Presentación personal del vendedor	46
Gráfica 20: Nivel de higiene personal del vendedor	46
Gráfica 21: Nivel de amabilidad del vendedor	47
Gráfica 22: Correcta información del producto proporcionada por el vendedor	47
Gráfica 23. Trato respetuoso del vendedor	48
Gráfica 24: Nivel de destreza en la venta	48

Gráfica 25: Orden en el vendedor	49
Gráfica 26: Facturación eficiente realizada por el vendedor	49
Gráfica 27: Puntualidad en la visita del vendedor	50
Gráfica 28: Frecuencia de visitas del vendedor	50
Gráfica 29: Habilidad de comunicación del vendedor	51
Gráfica 30: Puntualidad en la entrega del producto	51
Gráfica 31: Nivel de rapidez en la entrega del producto	52
Gráfica 32: Entrega del producto	52
Gráfica 33: Correcta documentación al momento de la entrega del producto	53
Gráfica 34: Nivel de exactitud en la entrega del producto	53
Gráfica 35: Nivel de comprobación de la entrega del producto	54
Gráfica 36: Nivel de cuidado en el manejo del producto	54
Gráfica 37: Nivel de seguimiento de la venta	55
Gráfica 38: Descuentos dados por la empresa a sus clientes	55
Gráfica 39: Promociones que da la empresa	56
Gráfica 40: Valor agregado en el producto	56
Gráfica 41: Nivel de amabilidad al realizar los cobros	57
Gráfica 42: Tiempo de crédito que ofrece la empresa	57
Gráfica 43: Promociones sobre productos nuevos de la empresa	58
Tabla 2: Frecuencia de ejecución de actividades.	73
Figura 2: Estructura organizacional propuesta para Distribuidora de Pastillas, S.A.	75
Tabla 3: Costos administrativos debido a la propuesta	79
Tabla 4: Costos indirectos debido a la propuesta	80
Tabla 5: Costos de papelería y útiles debido a la propuesta	80
Tabla 6: Costos de mobiliario y equipo debido a la propuesta	81
Tabla 7: Presupuesto de implementación de la propuesta	81

## **Resumen**

En un mercado competitivo es importante estrechar y mantener una buena relación con el cliente conociendo sus necesidades y satisfaciéndolas. Además de ofrecer un producto de calidad a un buen precio se debe ofrecer un servicio óptimo al cliente, para seguir fortaleciendo esta relación. El objetivo de esta investigación fue el de determinar el servicio que la empresa brinda a sus clientes.

En el capítulo 1 se presenta los antecedentes de la empresa, la situación actual de la misma dentro de ella el organigrama de la empresa, a manera de diagnosticar la situación de la empresa, se desarrolló un análisis FODA.

En el capítulo 2 se desarrolla el marco teórico donde se explican conceptos claves que fueron utilizados como referencia para la investigación.

En el capítulo 3 se plantea el problema, la metodología y los sujetos de la investigación; para ésta se usaron 2 entrevistas, una dirigida a los gerentes de la empresa (general y de ventas), otra que se usó para un experto en servicio al cliente y una encuesta dirigida a los clientes principales de la compañía.

Los resultados de la investigación se detallaron en forma gráfica en el capítulo 4 donde se muestra los hallazgos principales que fueron obtenidos por medio de los sujetos de investigación.

Una vez encontrados los resultados se realizó un análisis e interpretación de los datos donde se pudo constatar que el factor principal que crea molestia en el cliente es sobre las pocas visitas que realiza el vendedor, además que la empresa no le da seguimiento a la venta, estos datos son encontrados en el capítulo 5.

Después de haber analizado los resultados se pudo realizar una propuesta donde se hace ver la necesidad de implementar una asistente de ventas quien apoyará a los vendedores y al gerente de



ventas y se encargará de atender los reclamos, devoluciones además de dar un seguimiento a la venta y el proceso de postventa y dará atención al cliente.

## **Introducción**

El servicio al cliente es un factor importante dentro de la empresa y debe ser aplicable en toda organización ya sea grande, mediana o pequeña; esto ayudará a llevarla al éxito o al fracaso si no se toma en cuenta o se aplica incorrectamente.

Actualmente se está en un mercado en constante crecimiento al igual que la competencia, es por ello que además de ofrecer un producto de calidad al usuario, se debe dar un valor agregado al mismo y así lograr captar y retener más clientes.

Este no es necesario que sea tangible para que el cliente puede percibirlo, sino es dar un servicio y atención personalizada que ayudará a tener una relación fiel e indefinida con el comprador. Una parte importante para poder llegar a tener una estrecha unión con el usuario es el saber sus necesidades y satisfacerlas, es conocer su opinión no solo respecto al producto sino también a la empresa, al vendedor para poder mejorar y evolucionar según lo vaya haciendo mercado. Estos aspectos harán que la empresa se diferencie entre la competencia.

Para lograr brindar un servicio adecuado al comprador se debe hacer una propuesta donde exista alguien quien se dedique a dar ese servicio y ser el medio de comunicación entre la empresa y el consumidor. Al momento de crear el puesto de asistente de ventas no solo servirá un medio donde se estrechen más la relación empresa-cliente sino apoyará a los vendedores en mejorar las rutas y optimizarlas de tal forma que estén cuando el usuario los necesita.

La metodología que se utilizó para llegar a esta conclusión fue descriptiva por medio de entrevista con los gerentes, general y de ventas y encuestas a los clientes principales de la empresa.

Los resultados sirvieron para determinar que el principal problema es sobre la cantidad de visitas recibidas ya que estas eran muy pocas, además de no llevar un seguimiento a la venta y no existir una relación más estrecha con el cliente.

# Capítulo 1

## 1 Antecedentes:

### 1.1 Reseña Histórica de la empresa:

La empresa se inició en el año 2006, he importa ese mismo año el primer contenedor de pastillas de freno para vehículos, con una marca propia producida por una empresa china y comienza a vender en la ciudad de Guatemala. Al siguiente año se contrata un empleado (vendedor) para que inicie la búsqueda de clientes a nivel departamental y buscar más clientes en la capital.

Durante el año 2008 y 2009 se obtuvo un gran crecimiento en el mercado de la capital así como a nivel departamental al cubrir el 75% del territorio. Se contratan 2 vendedores más y un supervisor de ventas para poder ayudar con las tareas de distribución de rutas a los vendedores como contactos con los clientes.

En el año 2011 se integraron el resto de vendedores para el ruteo a nivel departamental y se determinó la necesidad de un supervisor departamental para poder dividir a los supervisores en dos; uno que se dedicara a la capital y otro a nivel departamental.

Se ha logrado tener contacto con nuevos proveedores y ampliar marcas además de tener abarcado una parte importante de Guatemala. La empresa a pesar de tener poco tiempo en el mercado ha logrado un acelerado crecimiento y por tanto se ha necesitado de diferentes departamentos para el correcto funcionamiento de la misma.

El contacto humano es importante para la compañía ya que sus ventas son directas con el cliente es por ello que siempre está en búsqueda de perfeccionar las relaciones que tiene con el usuario; es muy importante la atención al cliente para satisfacer por medio del producto sus necesidades.

## 1.2 Situación Actual:

Actualmente la empresa se dedica a la venta directa de pastillas para vehículo dentro y fuera de la capital, cuenta con 3 vendedores en la capital y 4 en el interior y rutas planificadas para poder realizar este proceso.

En el año 2012 según los registros proporcionados por el gerente general de la distribuidora las compras promedio mensuales fueron de US\$17,350 de los cuales las ventas representaron un 70% quedando en el inventario un 30%; datos parecidos al año anterior por esto no hubo un crecimiento considerable. El número de clientes con los que cuenta la empresa es de 1050 a nivel nacional.

La misión, visión objetivos, etc. están enfocados en ampliarse debido que esta es una empresa relativamente pequeña que tiene oportunidad de expandirse y diversificarse en los próximos años.

### Misión:

Somos una empresa que nos dedicamos a la importación y distribución de partes y auto partes para vehículos japoneses, americanos, coreanos. En especial las pastillas de freno para vehículos.

### Visión:

Nosotros queremos llegar en un promedio de 3 a 5 años ser la empresa de mayor distribución de pastillas de frenos a nivel nacional, ser la opción No. 1 para los clientes.

### Objetivo general:

Llegar a tener un surtido de un 90% de la línea de productos (pastillas) y crecer en un 35% en repuestos.

Objetivos específicos:

- Incrementar las ventas en relación al año pasado en un 10%.
- Tener una mejor cobertura a nivel nacional
- Seguir creciendo en la línea de repuestos.
- Llegar a tener pastillas de formulación europea.

Valores:

Responsabilidad:

De cada uno de los empleados para poder llevar un orden y poder cumplir a cabalidad con las tareas que a cada miembro de la empresa le corresponde.

Puntualidad:

Es un valor muy importante sobre todo para llevar a cabo las entregas a los clientes, y hacerlo de forma eficiente y puntual.

Servicio:

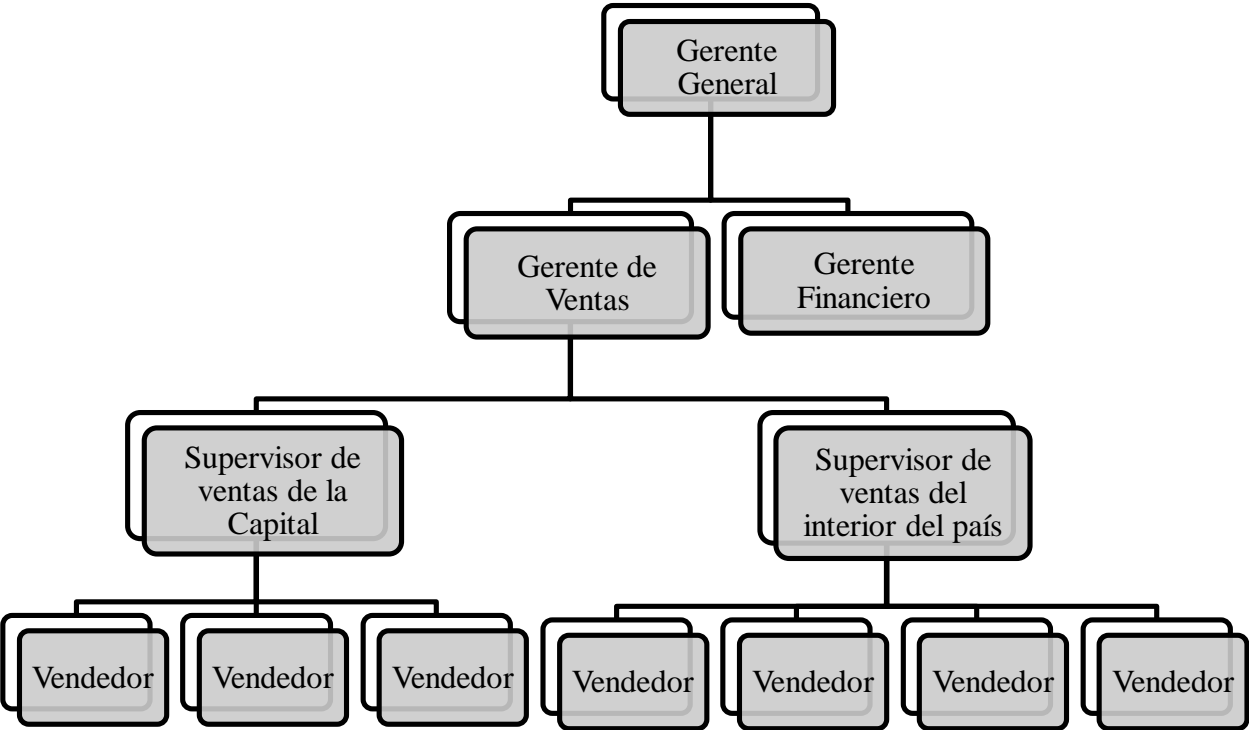
Es un valor muy importante debido que tanto el gerente como los vendedores se mantienen en contacto directo con el cliente es importante no solo ofrecer los productos y terminar la relación sino en cualquier cosa que se pueda resolver, ayudar al cliente así como a los proveedores se realizara por cualquier miembro de la empresa.

Teniendo presente los valores y objetivos de la empresa, siempre está en búsqueda de estos valores en todo lo que realiza así como también se preocupa porque sus empleados pongan en práctica al momento de la venta con los clientes actuales y por medio de ellos empezar a trabajar con los clientes potenciales.

A continuación se presenta la estructura de la organización.

Ilustración 1

Figura 1: Estructura Organizacional de la Empresa Distribuidora de Pastillas, S.A.



Fuente: Gerencia General de la empresa, septiembre 2012.

La estructura organizacional de la empresa está conformada por un gerente general quien toma las decisiones finales de la empresa, además que es el encargado de mantener la cartera de clientes.

Un gerente de ventas que es el encargado de asignar rutas de distribución, determinar quién y cuántos vendedores llevarán a cabo estas rutas, además de verificar los productos existentes y faltantes, es la conexión con los proveedores de la empresa, así como también analiza posibles lugares para ampliar el mercado.

El gerente financiero se encarga de todo lo contable de la empresa, realiza presupuestos, maneja el dinero dentro de la organización. Es la mano derecha del gerente general y ayuda en la toma de decisiones, mide el nivel económico y ayuda a analizar la viabilidad de un nuevo proyecto.

Cuenta con dos supervisores, uno se encarga de la capital y el otro del interior del país. Ambos encargados de supervisar las rutas de los vendedores, informar al gerente de ventas algún problema con el cliente y mantener informado sobre el inventario del producto.

Los vendedores son los encargados de realizar las rutas para poder vender los productos, tienen contacto directo con el cliente, si hay algún problema ellos son los primeros en saberlo e informan a su supervisor, hacen inventario de lo que se vendió en la semana, visitan clientes potenciales y actuales.

A continuación se presenta el análisis FODA.

### Ilustración 2

Tabla 1: Análisis FODA - Distribuidora de Pastillas, S.A.

	<b>Positivas</b>	<b>Negativas</b>
	<b>Oportunidades (+)</b>	<b>Amenazas (-)</b>
<b>Factores Externos no controlables</b>	La empresa puede ofrecer diversidad de productos y no solamente de pastillas para frenos.	Proveedores no dan exclusividad en la distribución del producto.
	Constante publicidad de boca en boca entre los clientes actuales de la empresa.	Los competidores pueden tener estrategias de precios más bajos que los de la empresa.
	Mercado para este tipo de producto.	Tienen que regirse a diferentes políticas de importación y puede atrasar algún pedido.
	Existen muchos proveedores de diferentes marcas donde se puede importar el mejor producto al mejor precio.	Las devoluciones pueden tardar en ser atendidos debido a que los proveedores son internacionales provocando el disgusto del cliente.
	Puede expandirse en cualquier momento abriendo una sucursal.	Los precios no son controlados por la empresa, estos son basados en los proveedores.

	<b>Fortalezas (+)</b>	<b>Debilidades (-)</b>
<b>Factores Internos controlables</b>	Es una empresa de fácil diversificación.	Hay pocos vendedores lo cual no todos pueden cubrir las rutas tan seguido como se quisiera.
	La venta se hace por medio de venta directa.	Las visitas a los clientes son poco frecuentes.
	Debido al método de distribución de la empresa, no se necesita mucha publicidad.	No tiene posicionamiento la empresa.
	Tiene variedad de marcas de diferentes precios.	Tiene poco tiempo en el mercado.
	Por medio de los clientes actuales se da a conocer la empresa.	No hay una persona que se dedique a brindar un servicio adecuado a los clientes de la empresa.

Fuente: Distribuidora de Pastillas S.A., noviembre 2012.

Con este análisis se puede concretar el panorama general de la empresa que resalta los factores positivos y negativos como internos y externos. La diversidad de productos que puede ofrecer la empresa implica una posible ampliación del mercado. La publicidad constante de boca en boca es una gran ventaja que aprovecha la organización para publicitarse sin invertir considerables cantidades en otro tipo de publicidad. También existe la ventaja que la demanda para este tipo de productos es significativa, dando la oportunidad de crecer constantemente y abrir nuevas sucursales para atender a la creciente demanda de los productos. La diversidad de proveedores da la pauta de poder ofrecer productos de calidad a buen precio.

Factores externos también afectan a la empresa, como la falta de exclusividad de los productos dando a la competencia la oportunidad de ofrecer de los precios más bajos y manipular sus estrategias con los distribuidores con el mismo fin. Las políticas de importación y trámites aduaneros son un factor que puede provocar atrasos en la entrega de productos y que los clientes no los reciban cuando los necesiten. De la misma manera, los reclamos por parte de la empresa a



sus distribuidores no pueden ser atendidos con la inmediatez que se requiere, transmitiéndose este disgusto hasta el consumidor final. Otro factor negativo es la variación de los precios por parte de los proveedores limitando la oportunidad de ofrecer al cliente beneficios en sus compras.

Dentro de las fortalezas, esta cuenta con proveedores que ofrecen diversidad de productos, con relativa facilidad se puede diversificar. La venta al hacerse directa tiene un contacto directo con el cliente y puede aprovechar esto para satisfacer sus necesidades de una mejor manera y adicional a esto, se tiene la ventaja de reducir costos de publicidad que ayuda a disminuir el precio del producto, al mismo tiempo que se puede posicionar la empresa al presentar estos beneficios. Además, la variedad de marcas ayuda a la ampliación del mercado al atender a diferentes tipos de usuarios.

Desafortunadamente, se tienen también debilidades, al haber pocos vendedores dentro de la empresa provoca que se desatendan las demandas de los compradores al no poder hacer las visitas con la frecuencia necesaria. Esto también implica que los clientes tengan la oportunidad de buscar nuevos proveedores y que la empresa pierda posicionamiento aunado a que la misma tiene poco tiempo en el mercado, lo que provoca cierta desconfianza en la seriedad de ésta. Una de las debilidades que se tiene que trabajar en la empresa es que no brinda un servicio al cliente no hay una persona que se dedique a entablar la relación que se necesita con el usuario para conocerlo más y poder satisfacer sus necesidades.

### 1.3 Estudios Previos:

Para una empresa es de vital importancia la fidelidad de sus clientes, ya que esto permite crear una fuerte relación con ellos durante mucho tiempo. Dentro de los aspectos a evaluarse, están el verificar si la organización está satisfaciendo al consumidor; es saber si el producto está vendiéndose a un precio justo, dando la correcta atención, los vendedores están capacitados y el producto es de la calidad que el cliente espera. Teniendo a la vista el documento de Llamas, Dennis (2010), donde habla de la Fidelización de los clientes a través del marketing de experiencias e indica que la cultura de servicio de calidad va encaminada hacia el compromiso con el cliente, lo

que abarca constantemente la determinación y creación de lazos de preferencia. La lealtad es el objetivo fundamental dentro del desarrollo de negocios desde el punto de vista del cliente y que considera el mercadeo relacional como estrategia empresarial y colaborativa.

Mediante un análisis de costos de la empresa y los niveles de venta en el producto se puede determinar si un producto tiene el precio adecuado para el cliente. La mayor rentabilidad está en la postventa que será un factor clave para poder determinar este dato. El objetivo de la fidelización es hacer que el usuario haga su visita de manera frecuente sin cambiarse a la competencia; esto se logra al ofrecer mejores condiciones de compra que la competencia.

Un aspecto importante es poder entablar una relación con el cliente para saber y conocer sus necesidades con el fin de poder satisfacerlas; en el documento de Hernández, Lorna (2011) donde habla sobre estrategias de mercadeo para el ingreso de nuevos mercados y fidelización de los clientes de una ferretería en la ciudad capital, y resalta el interés de la compañías de poder entablar relaciones largas con los clientes así esto podrá asegurar futuras compras, y un beneficio mutuo. El marketing de relaciones son esfuerzos que se realizan para crear estas relaciones mutuamente satisfactorias y a largo plazo, con la finalidad de conseguir procesos de intercambios con ellos a largo plazo y lograr la preferencia hacia la empresa. Hay que tener en cuenta dos consideraciones:

- Conocer mejor al consumidor, público objetivo o público de interés, para poder satisfacer de forma óptima sus deseos y/o necesidades.
- Prometer y entregar productos y servicios a precios justos.

Además de tomar en cuenta al cliente externo es igualmente importante considerar a los trabajadores, quienes son fundamentales para poder brindar un excelente servicio a los clientes; Gómez, Nuria, (2009) habla sobre el diagnóstico del servicio al cliente de la empresa comercializadora Agrícola de Guatemala S.A. y su incidencia en la recuperación de cartera dentro del plazo establecido. Y menciona sobre la calidad de atención al cliente; que hoy en día es la principal diferencia entre empresas competidores para atraer o rechazar compradores. Asimismo el empresario no debe solo preocuparse de tener satisfecho al cliente comprador sino también al

cliente interno es decir a todos los integrantes de la empresa de quienes depende la calidad del servicio. Ante las necesidades y estándares que el mercado tiene actualmente en productos y servicios, la empresa debe sufrir transformaciones, en el enfoque de sus procesos y crear valores agregados a su producto para diferenciarse de la competencia y consolidar el servicio. La calidad debe imprescindiblemente liderarse y gerenciarse, de toda la red de valor para lograr la satisfacción y el deleite de los clientes.

## Capítulo 2

### 2 Marco Teórico

“La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación. Seleccionar solo las más importantes y recientes, y aunque además estén directamente vinculadas con nuestro planteamiento del problema de investigación.” (Hernández Roberto; Fernández; Carlos y Baptista María, 2010:53).

“Una vez que se han localizado físicamente las referencias de interés se procede a consultarlas. El primer paso consiste en seleccionar la que se serán de utilidad para nuestro marco teórico específico y desechar las que no nos sirvan.” (Hernández, Roberto; Fernández Carlos y Baptista María, 2010:57).

#### 2.1 Fidelidad de los clientes

Alcaide, Carlos (2010) habla que “la fidelización se sustenta en una muy eficaz gestión de las comunicaciones- clientes. Como es sabido y ha sido in numerables demostrado y comprobado la fidelización implica crear una fuerte connotación emocional con los clientes. La fidelización requiere ir más allá de la funcionalidad del producto o del servicio básico y más allá de la calidad interno o externa de los servicios que presta la empresa. Es necesario imprescindible, establecer vínculos emocionales con los clientes; es decir, los llamados costes de cambio emocionales”.

“Los beneficios que le supone a la empresa disponer de una base de clientes fieles han sido ampliamente documentados. Los clientes fieles pueden generar un incremento de los ingresos de la empresa; siendo más probables que los clientes fieles compren productos y servicios adicionales; a menudo generan nuevos negocios para la empresa vía recomendaciones boca- oído; por otro lado los clientes fieles también pueden contribuir una disminución de costes ya que este tipo de cliente

es probablemente menos costoso de servir y además porque los costes de ventas marketing y establecimiento de la relación pueden ser amortizados durante la vida de la relación con el cliente. De modo que conseguir la fidelidad del cliente, resulta beneficioso para la empresa no solo porque puede generar un incremento de los ingresos sino también por la reducción de costes que ello puede suponer”. (Setó, Dolors, 2004).

El autor Vilagines, Joseph (2004), indica sobre el cliente cambiante y exigente que existe en la actualidad, y de la evolución del consumidor “vivimos en una sociedad cambiante donde el consumidor requiere una atención personal más allá de los estereotipos que las segmentaciones geográficas y psicográficas puedan ofrecer. Su comportamiento de compra es cada vez más difuso y difícil de seguir. Cada vez hay menos tiempo para la compra habitual y éste se convierte en una variable fundamental de decisión en la forma de compra. Empresas de venta directa han iniciado actividades de marketing directo ante las crecientes dificultades. Las necesidades evolucionan con gran velocidad y lo que ayer era un lujo hoy se incorpora a las necesidades básicas del consumidor.”

“El valor añadido que el cliente percibe sobre su compra no es necesariamente igual al que la compañía pretende haber agregado, por lo tanto es importante tener información en el momento de venta, esta se puede conseguir mediante sistemas formales o informales como conversación. Sin importar la fuente de información es importante enfatizar que el valor percibido en relación al precio pagado es crucial para lograr que el cliente repita compras. La posibilidad de obtener ventas cruzadas aumenta la fidelidad del cliente, ya que este puede comprar más cosas en el mismo lugar.” López, Bernardo (2010:267). Es importante tener en cuenta siempre un valor agregado algo inesperado para el cliente, esto no es siempre tangible ya que representarían costos pero el valor adicional intangible marca la diferencia entre un cliente leal y uno que no lo es.

## 2.2 Venta directa

Ongallo, Carlos (2007: 6) expresa “venta directa se entiende como la comercialización fuera de un establecimiento mercantil de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora, lo que la

distingue de las denominadas ventas a distancia, en las que no existe un contacto personal entre la empresa vendedora y el comprador. Demostración personalizada es una ventaja extraordinaria respecto a la venta ordinaria, una reunión de ventas que se precie deberá incluir productos de muestra, requiere por parte de la empresa la formación en sus vendedores. La venta directa tampoco debe confundirse con términos como la comercialización directa o la venta a distancia que son sistemas interactivos que usan uno más medios de publicidad para realizar transacciones en cualquier lugar, con sus actividades almacenadas en su base de datos.”

La definición plasmada por la autora García, María (2004:30) “este es un método de distribución de bienes de consumo y servicios, de forma personal, reduciendo verticalmente la cadena tradicional, en que la relación con el distribuidor y la comunicación interpersonal toman un papel prioritario en la compra del producto. La división de venta directa se divide en tres: venta puerta a puerta, por reunión y multinivel.”

“La venta directa es mucho más que una serie de envíos por correo, es toda actividad de comunicación que tiene como objetivo principal crear y explotar una relación directa entre una empresa y sus clientes. Tratándolos como individuos, es publicidad y venta al mismo tiempo, pero no debe confundirse con ellas. Se hace marketing directo para poder vender. Así que no siendo venta personal es venta un poco personalizada. Tiene algo en común con la venta personal: una parte de su éxito depende de la formación de una buena base de datos, decir una buena información sobre los clientes potenciales. La venta directa siempre empieza el proceso de comunicación pidiendo una respuesta inmediata. Estamos ante una forma más sutil de la venta personal: es la personalización de los grandes medios ofreciendo al mismo tiempo calidad y diseño.” (Artal, Manuel, 2009:78).

“...el crecimiento de la venta directa ha producido en algunas empresas la coexistencia de vendedores que preparan las ventas por teléfono o por carta; luego actúan los vendedores visitantes; otras veces la venta directa se encarga de los clientes pequeños y la venta personal de las cuentas importantes. En principio son soluciones organizativas propias de empresas grandes. Pero algunas van llegando a las pequeñas.” Artal, M. (2009:81). La venta directa se puede aplicar

a toda clase de empresas pequeñas o medianas o incluso pequeñas es muy importante aplicarla correctamente ya que es un contacto con el cliente aunque sean productos la actitud y amabilidad en cada vendedor es fundamental para la venta y lograr una próxima venta.

### 2.3 Servicio al cliente

El servicio al cliente es un factor importante dentro de la empresa y debe ser aplicable en toda pequeña ya sea grande, mediana o pequeña; esto ayudara a llevarla al éxito o al fracaso si no se toma en cuenta o se aplica incorrectamente; es importante saber una definición de lo que es servicio al cliente, existen varias definiciones; la autora Paz, Renata (2005:1) “El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y a clave del éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo. Todo aquello que apliquemos a un área de la empresa es aplicable a las demás, estén directas o indirectamente en el servicio al cliente. Una definición amplia que podemos dar al servicio al cliente podría ser la siguiente: “todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente.”

El servicio es algo más que sonreír o atender bien al cliente lleva una serie de procesos que toda empresa debe de poner en practica con todo cliente, como lo explican publicaciones Vértice (2008:3) “el servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y reputación del mismo. Para ofrecer un buen servicio hace falta algo más que amabilidad y gentileza, aunque estas condiciones son imprescindibles en la atención al cliente.” “Servicio no significa servilismo aunque a veces se tiendan a confundir ambos términos. Esto explica en parte la actitud de ciertos vendedores de grandes almacenes que limitan únicamente a atender bien a los clientes sin tener en cuenta sus necesidades, no debemos olvidar que sin clientes no hay empresa, y sin servicio no hay clientes.”

“El servicio al cliente significa entonces, proporcionar asistencia a los clientes de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción, y que además sea concordante con su objetivo, por lo tanto se fundamenta el servicio al cliente en la preocupación constante por las preferencias

de los clientes, tanto en el nivel de la interacción con ellos, como en el diseño de los escenarios apropiados en los cuales se presta el servicio. Al analizar la definición que le ha dado a esta expresión el profesor Kotler: “un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible y no se puede poseer”. Servicio en mi concepto es aquello que genera un valor agregado y que es perceptible por el cliente en el mismo momento en que éste establece internamente su grado de satisfacción. Es decir, el valor agregado percibido y la satisfacción obtenida son simultáneos. No hay ninguna alternativa intermedia”. Explica el autor Domínguez, Humberto (2006:7). El servicio al cliente es un valor agregado intangible pero súper importante para lograr la retención del cliente lo importante es lograr más allá que la satisfacción al cliente y también que cubra sus expectativas, es por ello que se debe ir cambiando y mejorando según las preferencias del cliente.

La autora Pérez, Vanesa (2006) explica la importancia que los trabajadores cuenten con un autoestima alto ya que esto lo transmiten hacia los clientes dando una buena atención y servicio: “En una empresa con calidad en el servicio se espera que los trabajadores conozcan su trabajo, se disponga de un trato agradable y satisfagan las necesidades del cliente. Algunos de los factores clave que contribuyen a que los trabajadores sean efectivos en la atención al cliente son la existencia de buena autoestima, pues es importante que las personas que atienden a los clientes se sientan bien consigo mismas para transmitir confianza en el trato, de habilidades sociales, ya que la gente que presta servicio debe comunicarse eficazmente con los clientes, de forma respetuosa y educada; y de tolerancia el contacto frecuente, debido a las sucesivas interacciones entre trabajadores y clientes y evitar que sufran una “sobrecarga o se “quemem ” demasiado pronto.

#### 2.4 Los siete problemas en servicio al cliente:

En toda empresa es fundamental que se enfoque en el servicio al cliente; ya que esto ayuda a lograr clientes fieles y así tener una relación larga y duradera, pero al querer lograr esta relación tiene que enfrentarse con algunos problemas para dar un servicio al cliente de calidad; a continuación se presentan los siete problemas del servicio al cliente según el autor Prieto, Jorge (2005:67) siendo éstos:



- a) El sistema de reclamos: el proceso es complicado y muy largo; la solución, un análisis de costos administrativos versus valor del reclamo.
- b) Los cambios en pedidos y devoluciones: cambio de fechas sobre el inventario del cliente; solución, minimizar errores internos.
- c) La procesión de las aprobaciones: muchas firmas para este proceso; solución, establecer niveles de autoridad y empoderar a la gente.
- d) La actitud evasiva: “la culpa no es del departamento”; solución, estructurar normas de calidad para toda la organización.
- e) La demora en la respuesta: llama uno y lo pasea por toda la empresa; solución, crear directorio interno y capacitación permanente.
- f) La disponibilidad del personal: “allá es muy difícil que resuelvan un problema”; solución, definir grados de delegación y aliviar la carga operativa.
- g) La falta de recursos: “las ventas exceden la capacidad de atención”; solución, mejorar la planeación en las ventas y el servicio.

## 2.5 Confianza en el cliente

El factor aplomo tiene que ver con gestionar los sentimientos de confianza de los clientes. La decisión del cliente en confiar en usted se edifica en la honestidad, el conocimiento y la experiencia. Es la sustancia que respalda a su estilo y viene en cuatro paquetes:

Conocimiento del producto: los clientes esperan que conozcan las características, ventajas y beneficios de lo que su empresa fábrica hace o entrega. El vendedor que se ve obligado a leer el manual delante del cliente para averiguar cómo usar la cámara digital o el ordenador de bolsillo no crea una impresión de competencia.

Conocimiento de la empresa: los clientes esperan que sepa más allá de los límites de su puesto particular. Esperan que sepa cómo funciona su organización para que puedan guiarles a alguien capaz de satisfacer sus necesidades, si estas recaen fuera de su propia área de responsabilidad ¿puede ayudar al cliente a navegar por el laberinto que es su empresa fácilmente y con éxito?

Habilidad para escuchar. Los clientes esperan que escuche, comprenda y responda a sus necesidades específicas cuando se las expliquen. Esperan que le hagan preguntas pertinentes que les ayuden a darle la información que necesite para atenderlos con eficacia. Esperan que preste atención y entienda bien para que no se vean obligados a repetirla, y esperan que les diga la verdad cuando algo no puede hacerse en el plazo que desean.

Habilidad para resolver problemas. Los clientes esperan que sea capaz de reconocer sus necesidades según se las expresen y que sea capaz de alinearlas rápidamente con los servicios que la organización ofrece. Cuando las cosas salen mal o no funcionan, esperan que sepa cómo arreglarlas y arreglarlas rápidamente.”

Los datos anteriormente expuestos son la base fundamental para lograr la confianza en el cliente que permita que regrese a la empresa y con el tiempo lograr que su visita sea con bastante frecuencia y se logre su fidelidad. (Bush, John, 2009:25).

## 2.6 Indicadores del servicio al cliente.

Algunos indicadores evaluados en la investigación son:

- a. Satisfacción del cliente.
- b. Retención del cliente.
- c. Evaluación del servicio.
- d. Proceso de postventa.

Existen diferentes aspectos que se toman en cuenta dentro de la empresa: Procesos de innovación, procesos operativos y procesos de posventa. A continuación se presenta definición indicadores de la posventa plasmado por la autora Rivera, Juana, (2010). “Proceso servicio de posventa: es la fase encargada del servicio de posventa una vez entregado los productos al cliente, abarca las actividades de garantía, reparaciones, tratamiento de los defectos y devoluciones, y el procesamiento de pagos. Entre los indicadores a considerar en esta fase se encuentran los de tiempo, calidad y coste de los procesos de servicios de posventa. Los indicadores de coste pueden

evaluar la eficiencia y evalúan la productividad para medir el porcentaje de solicitudes resueltas del cliente”.

#### 2.6.1 Satisfacción del cliente:

Es una medida de cuan satisfechos están con la experiencia en general de una empresa. La satisfacción del cliente también puede medir áreas específicas de desempeño del negocio. La importancia del servicio al cliente es imposible exagerar, una empresa de servicio no tiene razón de ser sin clientes. Toda empresa de servicios debe definir y medir, en la práctica, la satisfacción al cliente. Es ingenuo pensar que los clientes se quejen para así identificar problemas en el sistema de prestación del servicio o para calibrar el avance conseguido por la empresa para alcanzar la satisfacción del cliente con base en la cantidad de quejas recibidas. La satisfacción del cliente no es una tarea imposible. De hecho cumplir y superar sus expectativas crea varios beneficios valiosos para las empresas de servicio. Los comentarios positivos, de boca en boca, de los clientes actuales con frecuencia se traducen en clientes nuevos. Además los clientes satisfechos compran productos con más frecuencia y es menos probable que la empresa los pierda a manos de sus competidores que los clientes insatisfechos.

La retroalimentación del cliente es vital para un negocio. A través de esta, una empresa aprende cuan satisfechos están sus clientes con sus productos y servicios de sus competidores. Las medidas de satisfacción del cliente permiten a una empresa hacer lo siguiente:

- a. Descubrir las percepciones del cliente de que tan bien se desempeña la empresa para satisfacer sus necesidades e identificar las causas de la insatisfacción y las expectativas no cumplidas, así como los motivadores de la satisfacción.
- b. Comparar el desempeño de la empresa en relación con los competidores para apoyar la planificación y mejores iniciativas estratégicas.
- c. Descubrir las áreas de mejoramiento en el diseño y entrega de productos o servicios y áreas para la capacitación y orientación de empleados.

- d. Seguir las tendencias a fin de determinar si los cambios realmente dan como resultado mejoras. (Evans, James, 2008:180)

#### 2.6.2 Retención del cliente:

“Los consumidores en la actualidad normalmente se fijan en las empresas que aplican prácticas para retener a los clientes y las premian repitiendo sus compras.” Se entiende por retener: “como el enfoque que la empresas y las organizaciones hacen en todos sus aspectos para hacer perdurar en el tiempo la permanencia de sus clientes actuales. Las ventajas de retener a los clientes da un efecto más fuerte en las utilidades de la empresa, e incluso en la de los clientes, hasta el 95% de la utilidades provienen de los clientes de largo plazo, por medio de las ventas, las recomendaciones y los costos más bajos de las operaciones, aumentan la frecuencia de compra, la incertidumbre del resultado es menor o ha desaparecido, se incrementa la tasa de interés, dispuestos a pagar más por el servicio.

Sin embargo no siempre vale la pena retener al cliente, esto sucede cuando: los clientes ya no son rentables, son groseros y bajan la moralidad de los trabajadores, la fama del cliente es tan mala que arrastra a la empresa a esa pésima imagen. (González, Cesar, 2011).

Dentro del marco de las posibilidades variadas por las cuales un cliente de la empresa querría dejar de serlo se encuentra la argumentación, por parte del mismo, de una inconveniencia o perjuicio en su contra. Todo este universo de situaciones y circunstancias consta de un elemento en común: la queja del cliente y su intención de abandonar su calidad de tal con la compañía. La mayoría de escuelas de administración en los Estados Unidos enseñan diferentes pasos para canalizar correctamente las quejas y requerimientos de los clientes supuestamente damnificados por situaciones diversas. Estos pasos más allá de alguna diferenciación de forma y terminología, se reducen básicamente: Saber escuchar, saber disculparse, saber preguntar, saber alinearse con la causa del cliente, saber examinar opciones, saber otorgar compensación por la inconveniencia ocasionada, saber personalizar (Editorial vértice, 2009).

### 2.6.3 Evaluación del servicio:

“... una vez diseñado e implementado el servicio se procede a una evaluación continua, con el fin de detectar deficiencias y brindarles un servicio acorde con las necesidades establecidas previamente, cuando se dio a conocer a los clientes. Las evaluaciones pueden ser continuas y al final del proceso informativas, de forma tal que haya una continuidad en la evaluación y a su vez se puedan detectar las fallas que sobre la marcha puedan ser protegidas, con vistas a que el servicio o sistema alcance el nivel deseado tanto por los clientes como para las personas que prestan el servicio.

Para la recuperación del servicio: uno de los aspectos más esenciales en los servicios es el tiempo de respuesta y cómo se organiza el proceso de atención de los clientes. Es preciso gestionar el tiempo de espera de los consumidores y tener en cuenta que:

- a. Los consumidores no ocupados sienten que el tiempo transcurre más lentamente. Una gestión adecuada suele intentar distraer al cliente que espera ser atendido.
- b. Proporcionar una actividad. Lo importante es proporcionar un rol a las personas y transmitirles sensación de control y evitar crispación. Puede ver un video o leer una revista mientras es atendido.
- c. La ansiedad hace que el tiempo transcurra más lentamente. Informar sobre las causas de espera y del tiempo que tendrá que esperar puede disminuirla tensión y reducir la incertidumbre del cliente. (Lobato, Francisco; López, María, 2006:56)

### 2.6.4 Proceso de posventa:

“Consiste en una serie de operaciones que tienen un triple objetivo:

- Verificar si todo se ha cumplido según lo pactado. Plazo y forma de entrega, explicaciones de uso, etc.
- Comprobar el nivel de satisfacción que tiene el cliente con la compra que ha realizado. Se realizan llamadas telefónicas programadas para conocer su nivel de satisfacción y se le pasan

encuestas de satisfacción. Además de hacer ver al cliente la preocupación por él, y que se le tiene en cuenta, se obtiene información muy valiosa sobre el producto.”

- Realizar ventas de productos complementarios. Ofreciendo al cliente los accesorios del producto más adecuados a sus necesidades. Esta función la realizan los vendedores directamente después de que el servicio de atención al cliente haya realizado las dos anteriores. Hay que tener en cuenta que muchos clientes detestan esta forma de venta ya que la ven como una imposición para obtener el máximo rendimiento del producto. Por tanto solo es aconsejable utilizar esta opción en aquellos casos en los que el vendedor tenga la certeza que no hay reticencias de ningún tipo. (Lobato, Francisco; López María 2006:57).

“...el servicio postventa incluye, además del conjunto de servicios que la empresa garantice al cliente, el seguimiento de éste después de haber formalizado la venta.”

Los autores, Casado, Ana; Ruiz, Enar; Parreño, Josefa, (2008:242) hablan sobre el seguimiento que se le debe dar a la venta: “Este nivel comienza una vez que el vendedor ha realizado el cierre de venta y ha obtenido el pedido del cliente. El cierre de la venta implica la finalización de una tarea (la venta efectiva) pero no la finalización de la relación con el cliente ya que, tras el cierre de una operación, el proceso de venta continúa con el seguimiento del mismo. El vendedor debe encontrar la mejor forma de reforzar sus relaciones con ese cliente a través de un correcto seguimiento del mismo. Este tipo de actuación permitirá al vendedor ir creando una cartera de clientes estables, fieles a la empresa”.

Los servicios postventa incluyen las actividades de garantía y reparaciones, tratamiento de defectos, devoluciones y procesamientos de pagos. Algunos de los indicadores comunes en los procesos operativos sirven también para medir el tiempo, calidad y costes de los procesos postventa. Se ha de insistir en incluir el proceso de facturación y cobro dentro de los procesos de postventa, aunque funcionalmente se ocupe de ello un departamento distinto del de producción. (Editorial Vértice, 2011:84).

## 2.7 Marketing relacional:

Es el conjunto de esfuerzos que se realizan para crear relaciones mutuamente satisfactorias y a largo plazo con los mercados clave con la finalidad de conseguir y mantener procesos de intercambio con ellos a largo plazo, además de lograr su preferencia hacia la empresa y productos o servicios.

Desde los años noventa, la gestión del marketing sufre una evolución, enfoca su atención hacia el cliente su conocimiento y la relación con él. A este nuevo concepto se le denomina marketing relacional. Tiene como objetivo maximizar la lealtad, a fin de aumentar el valor de cada cliente a largo plazo en su empresa. Por tanto, la fidelidad será el indicador de la gestión del marketing relacional de la compañía.

Los esfuerzos que se realizan en el marketing de relaciones consisten básicamente: conocer mejor al consumidor, público objetivo o grupo de interés, para poder satisfacer de forma óptima sus deseos o necesidades; prometer y entregar los productos y servicios de alta calidad a precios justos.

La actividad de la empresa tiene que adaptarse a la relación con sus clientes y dirigirse a atender sus necesidades. El cliente es el centro de la empresa, como consecuencia de ello se hace preciso conocer profundamente al consumidor a fin de hacer eficientes las acciones de marketing. El marketing relacional es un proceso en el que:

Se identifican a los clientes potenciales para establecer relaciones con ellos. Se consigue mantener y acrecentar esa relación para fidelizar a los clientes y convertirlos en prescriptores del producto o servicio.

[www.marketing-21blogspot.com](http://www.marketing-21blogspot.com): Muestra: “para seguir siendo competitivas, las organizaciones deben constantemente ampliar o mejorar su paquete de valor agregado y deben entablar fuertes relaciones con sus mejores clientes. Esta es la clave del marketing de relaciones.

“Claramente las organizaciones deberían establecer relaciones más fuertes con los clientes rentables”.

Hay cinco niveles diferentes de marketing de relaciones que pueden practicarse:

- a. El nivel básico: sonreír y saludar al cliente cuando se va.
- b. El siguiente nivel, ofrecerle a solucionarle cualquier problema futuro.
- c. Luego hay una forma más activa: llamarlo y preguntarle si está satisfecho.
- d. El siguiente nivel, proactivo, implica llamarlo periódicamente para informarlo y consultarlo; la idea es que los clientes perciban que la empresa todavía está interesada en sus necesidades.
- e. Y el ultimo nivel es el de entablar una sociedad: implica en verdad vivir con el cliente y se limita, en gran medida, a relaciones empresa a empresa.” (Burgos, Enrique, 2007)

## 2.8 Reclamos y quejas:

¿Para qué es un proceso de reclamos? Es para facilitar a quien reclama, el acceso a un sistema de manejo de reclamos abierto y responsable. Aumentar la habilidad de la empresa para resolver los reclamos de manera consistente, sistemática y responsable para satisfacción del reclamante y de la organización. Incrementar la habilidad de la organización para identificar tendencias y eliminar causas raíces de los reclamos.

¿Qué es una política de reclamos? Se trata de una declaración de la alta dirección de una organización, de las intenciones y principios generales en relación al proceso de manejo de reclamos, el cual suministra un marco de referencia para la acción y el ajuste de los objetivos.

Principios del proceso que maneja reclamos:

- a. Visibilidad: información acerca de cómo y dónde el reclamo
- b. Accesibilidad: información sobre los detalles para presentar un reclamo y la respuesta.
- c. Respuesta oportuna: Quienes reclaman deben ser atendidos con cortesía y mantenerse informados sobre el progreso de su reclamo.



d. Objetividad: cada reclamo debería ser tratado en forma equitativa objetiva e imparcial.

Queja y reclamo: es la manifestación de protesta, descontento o inconformidad que fórmula una persona, en relación a la forma y condiciones en que se ha prestado un servicio de venta o postventa. Es la solicitud de revisión a la compañía, ya sea por motivo general o particular, referente a la prestación indebida de un servicio o a la atención inoportuna de una solicitud por parte del proveedor. ([www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com)).

## 2.9 Vendedores

### 2.9.1 Presentación:

“... puesto que no hay una segunda oportunidad de cambiar la primera impresión, el vendedor debe aplicarse por hacer una buena presentación en la primera impresión, el vendedor debe aplicarse por hacer una buena presentación en la primera visita que haga....el vendedor debe establecer como encontrar y la forma de entrar en contacto con el comprador.

Su apariencia debe ser buena: recomendable usar ropa que se asemeje a la que usan generalmente los compradores. Ofrecer apariencia nítida, mostrar cortesía y atención al comprador. La apertura de la presentación debe ser positiva y agradable. Podría seguir una charla trivial de muy corta duración para conocerse mejor, hacer preguntas clave, presentación de una muestra para despertar curiosidad.”

Una primera impresión favorable no solo es importante sino crucial para el éxito de una venta. Antes de comprar un producto, un cliente potencial debe aceptar primero al vendedor. Si se crea una primera impresión deficiente, la actitud del cliente potencial hacia la empresa del vendedor y sus productos quedaran afectados.

“Para crear una primera impresión favorable debe parecer y actuar como un profesional. Algunos pequeños detalles como un traje descuidado, falta de arreglo, un maletín desordenado o unas tarjetas de presentación deterioradas pueden disminuir por completo la impresión general que se

requiere proyectar. Algunas sugerencias específicas para crear una primera impresión favorable son las siguientes:

- Indumentaria pulcra y más bien tradicional.
- Estar limpio y cuidadosamente acicalado.
- Conocer el nombre del cliente potencial y pronunciarlo correctamente.
- Estar alerta y ser agradable.
- Extender la mano hacia el cliente para saludar.
- Olvidarse de sí mismo y concentrarse en el cliente potencial.
- No fumar ni masticar chicle.”

(Dinámica de ventas.blogspot.com, 2008)

#### 2.9.2 Inicio de la presentación:

Existen muchas técnicas para comenzar la presentación de ventas. Cada vendedor debe elegir aquella que mejor se ajuste a su personalidad y a la del cliente potencial. Seis técnicas comprobadas para lograr una atención favorable y estimular el interés de un cliente potencial son las siguientes:

Preguntar con frecuencia, una buena pregunta es un buen inicio para una buena presentación de ventas.

Emplear una referencia. El nombre de otra persona suele ser un comienzo efectivo.

Ofrecer un beneficio o un servicio. Esta técnica puede permitir una apertura efectiva; con frecuencia implica una pregunta sorprendente.

Halagar al cliente potencial. Un cumplido es una buena manera de establecer empatía, si el cliente potencial ha hecho notorio o recibido algún reconocimiento reciente.

Dar algo de valor. Aceptar un pequeño regalo suele hacer que el cliente potencial se sienta obligado a escuchar durante unos minutos; sin embargo el regalo debe estar relacionado con la empresa y el producto que se vende.

### 2.9.3 Demostración del producto:

Al momento de realizar la presentación del producto es importante seguir ciertos pasos para realizar de la mejor manera y de una manera profesional y así poder ayudar a concluir la venta.

#### Pautas para conseguir una demostración profesional

- a. Asegúrese que su maletín de demostraciones se encuentre siempre perfectamente limpio y ordenado.
- b. Planifique su demostración. Asegúrese que los diversos puntos son presentados siguiendo una secuencia natural y fácilmente comprensible.
- c. Ajuste el grado de detalle de su presentación a la capacidad intelectual, gama de interés y tiempo disponible de cada cliente.
- d. Demuestre lo que su producto es capaz de conseguir, producir, evitar y en general, cual es la mejor manera de emplearlo para obtener el máximo provecho.
- e. No trate de mostrar varios productos al cliente ni tampoco es buena técnica mezclarlos.
- f. Proporcione al cliente una idea general de lo que pretende enseñar o demostrar, antes de comenzar.
- g. Trate de no permanecer directamente enfrente del cliente.
- h. Sazone su presentación con breves anécdotas sobre otros clientes y usuarios. (Artgoo.com)

## Capítulo 3

### 3 Planteamiento del problema

La empresa se dedica a la distribución de pastillas para vehículo al por mayor, para lo que cuenta con vendedores quienes visitan a los clientes actuales y también se mantienen en búsqueda de nuevos clientes. La compañía está en un mercado donde el crecimiento es acelerado al igual que la aparición de sus competidores. Es por ello que se busca mejorar el servicio que se brinda a los clientes tanto en la venta como en la posventa.

Según el análisis FODA de la empresa se determinaron varios problemas que afectan en las ventas, y sobre todo que tienen que ver con el servicio al cliente que da la compañía, al tener pocos vendedores, lo que existen actualmente tienen que ser eficientes por tanto es importante conocer sus características ante los clientes. Dentro de este análisis además manifiesta que hay pocas visitas a los clientes por tanto se debe mejorar este aspecto e investigar la razón de este comportamiento.

Al ser una empresa relativamente nueva tiene que brindar un excelente servicio ya que se encuentra aún en el periodo de crecimiento, sin embargo no hay una persona que se encargue de darla al usuario. Y eso afectado a la empresa en mantener a sus clientes actuales y lograr más clientes nuevos.

Para lograr una satisfacción completa se necesita analizar varios aspectos importantes entre ellos a los vendedores quienes tienen que tener conocimientos sobre el producto y su funcionamiento, además de estar motivados para dar un servicio de calidad a los clientes, previo a la venta durante y después de la misma. Son fundamentales para mantener a los clientes contentos y satisfechos y atraer nuevos clientes a la empresa.

Los clientes actuales no muestran fidelidad a la empresa, siendo esta vulnerable ante la competencia. Por lo que es importante conocer cuáles son las razones para que suceda esto y cómo erradicar este comportamiento.

Los clientes han manifestado que los pedidos no han sido entregados a tiempo, o los vendedores no han acudido al llamado del cliente y esto hace que el cliente este anuente a una mejor relación entre la empresa y el usuario.

Al haber realizado el anterior análisis se plantea la siguiente pregunta:

¿Cómo es considerado la calidad del servicio al cliente brindado por parte de la Empresa Distribuidora de pastilla para Vehículo S.A.?

### 3.1 Objetivos de Investigación

Según el análisis FODA y la elaboración de la problemática se colocan los siguientes objetivos de la investigación.

#### 3.1.1 General

Determinar la calidad del servicio al cliente brindado por parte de la Empresa Distribuidora de Pastillas para Vehículo S.A.

#### 3.1.2 Específicos

1. Establecer la opinión del cliente sobre aspectos personales del vendedor.
2. Determinar si existe una persona encargada que le dé el seguimiento adecuado a las ventas de la empresa.
3. Conocer lo que el usuario opina sobre la empresa Distribuidora de Pastillas para Vehículo S.A.
4. Realizar una propuesta para mejorar el servicio brindado por la empresa.
5. Crear un perfil de la persona idónea para realizar las diferentes funciones del servicio al cliente.
6. Elaborar un presupuesto para dar a conocer el costo que tendrá la propuesta.

### 3.2 Alcances y límites de la investigación

La investigación se concentra en la evaluación del servicio al cliente, y de cómo es que los clientes perciben este servicio actualmente por parte de la empresa.

Las limitaciones que presenta la investigación son básicamente la cooperación y veracidad de la información de los entrevistados; así como la ubicación de los clientes.

### 3.3 Metodología Aplicada a la práctica

Para Bernal Torres (2006) “la metodología: es el conjunto de aspectos operativos del proceso investigativo, y que es la concepción más conocida en el ambiente académico en general. Por ello, cuando se alude a la investigación es usual referirse a la metodología como a ese conjunto de aspectos operativos que se tienen en cuenta para realizar un estudio.” Según lo dicho anteriormente se presenta la metodología de la investigación.

La metodología usada en la investigación será descriptiva que consiste en describir los datos y como es que da un impacto a la vida de las personas y quienes los rodea. Su objetivo principal consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Las técnicas que se utilizaron fueron cuestionarios y guías de entrevistas.

#### 3.3.1 Sujetos

Para la investigación que se realizó se tomó en cuenta las observaciones y opiniones tanto del departamento de ventas y todo el equipo como de los clientes de la empresa. Dentro de la organización se realizaron las entrevistas con el gerente de ventas como con los dos supervisores de ventas. Y por el tema que se investigó, los clientes son fundamentales para la investigación.

Se incluye como sujetos de investigación los siguientes:

- Sujeto 1 Gerente General: Quien toma las decisiones finales de la empresa, además es el encargado de mantener la cartera de clientes.
- Sujeto 2 Gerente de Ventas: Encargado de asignar rutas de distribución y determina quién y cuántos vendedores llevaran a cabo estas rutas, y verifica los productos existentes y faltantes; es la conexión con los proveedores de la empresa.
- Sujeto 3 Clientes de la empresa: personas que constituyen el 80% de la facturación de ésta.
- Sujeto 4 Persona experta en el servicio al cliente: Persona ajena a la empresa quien es gerente de comercialización de una empresa empackadora, quien dio información respecto al tema y ayudó a poder recabar más información para la investigación.

### 3.3.2 Muestra

Para la investigación en los clientes de la empresa, se consideraron aquellos que actualmente constituyen el 80% de facturación, con base al juicio del investigador, ya que se considera a este grupo como el principal foco de atención de la empresa y se desea que por medio de la investigación se determinen los aspectos en que debe enfocarse la compañía para lograr la retención y fidelización de ellos. El total de estos clientes es de 10, de acuerdo a la información proporcionada por la empresa ya que no permitió el acceso a los registros de ventas convirtiéndose en la muestra del sujeto 3.

### 3.3.3 Instrumentos

Instrumento 1. Guía de entrevista al Gerente General y Gerente de Ventas, para conocer más sobre como manejan el servicio al cliente, y cuáles son las exigencias de la empresa que deben tener para un servicio adecuado. Se realizaron 12 preguntas abiertas para entrevistar a los gerentes, se hizo de tipo personal. Se incluye en el anexo 1.

Instrumento 2. Un cuestionario a los clientes sobre la evaluación del servicio que brinda la empresa; el cliente tuvo que evaluar diferentes aspectos de la empresa, el vendedor, facturación, crédito; desde malo hasta muy bueno. La encuesta se realizó tipo personal visitando a cada cliente, se encuentra en el anexo 2.

Instrumento 3. Guía de entrevista realizada a un experto en servicio al cliente para conocer más sobre el tema y brindar más datos a la investigación. Se hizo por medio de 12 preguntas abiertas de forma personal respecto a todo lo que se refiere del servicio al cliente. Los datos se encuentran en el anexo 3.



## Capítulo 4

### 4 Presentación de Resultados

#### 4.1 Sujeto 1 y 2: Gerente de General y gerente de Ventas

1. ¿Cuántas personas tiene a su cargo?

Gerente General	Cuatro personas
Gerente de Ventas	Ocho personas

El número de personas que tienen a cargo es de 4 y 8 para cada uno.

2. ¿Cuáles son las políticas que tiene la empresa con respecto al servicio al cliente?

Gerente General	Dar buen servicio, ser honestos y sinceros con el cliente, entrega de pedidos a tiempo y mantener los precios constantes.
Gerente de Ventas	Es dar siempre un buen servicio, recibir y despachar los pedidos lo antes posible.

Los entrevistados coinciden en considerar que el servicio al cliente se concentra en dar un buen servicio y la entrega y/o despacho de los pedidos a tiempo

3. ¿Quién es la persona que resuelve los problemas que se puedan dar con el cliente?

Gerente General	Los problemas los resuelven los vendedores en primera instancia, sino pueden o necesitan de mayor jerarquía pasan con el Gerente de Ventas o con el Gerente General.
Gerente de Ventas	Depende si es sencillo el vendedor está autorizado, si es más complicado lo resuelve el gerente de ventas.

Los entrevistados consideran que si los problemas son sencillos el vendedor puede resolverlos y si ya es más complicado lo resuelve el gerente de ventas.

4. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que enfrentan?

Gerente General	Los problemas más frecuentes son devolución por mala facturación o por mal despacho.
Gerente de Ventas	Producto mal empacado. Envío a otro cliente por cuestiones de dirección.

Los entrevistados identificaron que el problema más frecuente es respecto al envío o facturación incorrectos.

5. ¿Qué porcentaje de los problemas es solucionado?

Gerente General	Realmente hacemos lo posible por solucionarlos todos, para quedar bien con el cliente.
Gerente de Ventas	El 100 %

Los entrevistados coinciden en que tratan de solucionarlos todos.

6. ¿Cuántos clientes ha perdido en el 2012?

Gerente General	Relativamente perder clientes, ¡no! más bien han dejado de operar por temas como seguridad y mala administración.
Gerente de Ventas	Me atrevería a decir que muy pocos. Cinco clientes.

Según los entrevistados en el año 2012 casi no perdieron clientes, y los pocos que fueron, fue por no seguir operando en el mercado, pero tampoco se dio un aumento o se captaron otros clientes, se dio un estancamiento en ese año.

7. ¿Cuántos clientes nuevos desarrolló en el 2012?

Gerente General	Por lo general se hace lo posible por conseguir clientes nuevos en todas las rutas, pero hablemos de unos 10 a 20 clientes nuevos.
Gerente de Ventas	Igualmente es muy mínimo, unos 2 clientes

Es muy variado el número de clientes que indican obtuvieron en el 2012.

8. ¿Según su opinión cuáles son las características principales que debe tener un vendedor para realizar una venta con éxito?

Gerente General	Las características principales son: Tener buenas relaciones interpersonales, saber escuchar y expresar, saber asesorar y ofrecer adecuadamente los productos.
Gerente de Ventas	Bueno, comunicación, experiencia en ventas y conocimiento del tema, responsable y buenas relaciones interpersonales.

Los entrevistados coinciden en que las relaciones interpersonales son características necesarias para un vendedor exitoso.

9. ¿Con qué frecuencia capacita a los vendedores?

Gerente General	Reuniones 1 vez al mes para evaluarlos y dar consejos u opiniones.
Gerente de Ventas	Cada trimestre.

La respuesta entre los encuestado es muy variable respecto a la capacitación de los vendedores.

10. ¿Con qué equipo cuentan los vendedores para realizar la venta?

Gerente General	La empresa les proporciona vehículo, celular, uniforme, catalogo, listado de precios.
-----------------	---

Gerente de Ventas	Vehículo de la empresa, celular con línea, catálogos del producto y precios, uniforme y muestras del producto.
-------------------	--

El equipo que les proporcionan a los vendedores para realizar sus ventas, dándoles vehículo, celular, catalogo uniforme entre otros.

11. ¿Cada cuánto tiempo visitan los vendedores a los clientes?

Gerente General	Los vendedores salen todas las semanas a las diferentes rutas que tienen asignados, visitan al cliente 1 vez al mes fuera de la capital, y en la capital de 2 en adelante.
Gerente de Ventas	Clientes del interior 1 vez al mes en la capital 2 veces al mes.

Según los entrevistados se realizan las visitas dos veces al mes a los clientes de la capital.

12. ¿Los vendedores están capacitados para la resolución de problemas de forma inmediata?

Gerente General	Si están capacitados y tienen instrucciones de resolverlos sin son problemas sencillos.
Gerente de Ventas	Sí.

Los entrevistados indican que los vendedores si están capacitados para resolver de forma inmediata los problemas que se puedan dar.

13. ¿Con qué medio de transporte se cuenta para facilitar la entrega del producto al cliente?

Gerente General	En la capital si entregamos nosotros en paneles de la empresa o si es poco en moto.
Gerente de Ventas	En la capital con paneles y motos.

El medio transporte usado por la empresa en por medio de paneles y motos.

14. ¿Cuál es el proceso de entrega del producto?

Gerente General	El proceso de entrega es el producto sale empacado y facturado de la empresa y se les entrega a las empresas de transporte ajeno si es que van fuera de la capital, si es en la capital es igual solo que cuando se llega con el cliente se revisa que el producto vaya cabal y lo que indica la factura.
Gerente de Ventas	Se factura, revisa, empaca y se entrega.

El proceso de entrega del producto se inicia con la factura, cliente revisa su producto según la factura y entrega final del producto.

15. ¿Cuáles son las formas de pago que acepta la empresa?

Gerente General	Las formas de pago más comunes son: cheque pre fechado, cheque al día o efectivo, algunos clientes nos depositan directamente a la cuenta bancaria.
Gerente de Ventas	Efectivo, cheques y depósitos bancarios.

Las formas de pago que ofrecen son: efectivo, cheques y depósitos bancarios.

16. ¿Dan créditos a sus clientes?

Gerente General	Si el cliente ha sido bueno en pagos y pedidos, se le da crédito. En la capital son 30 días de crédito y en el interior varía de 35 a 50 días.
Gerente de Ventas	Si, 30 días en la capital y 50 días en el interior

La empresa ofrece un crédito a sus clientes entre 30 a 50 días dependiendo donde se encuentren, ya sea en el interior o en la capital.

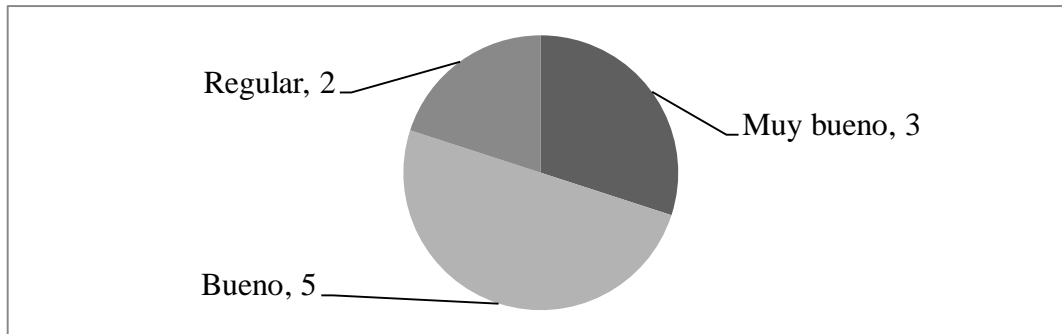
17. ¿Tienen algunas promociones, descuentos u ofertas para sus clientes?

Gerente General	Es muy difícil que realicemos promociones, lo más común es ofrecer más descuento por un pedido grande en cantidad o si van a pagar en efectivo al instante también se les hace un descuento adicional.
Gerente de Ventas	Muy de vez en cuando se aplica más descuento.

La empresa casi no se realiza este tipo de actividades a los clientes, y no se hacen muy seguidos tampoco.

#### 4.2 Sujeto 3: Clientes

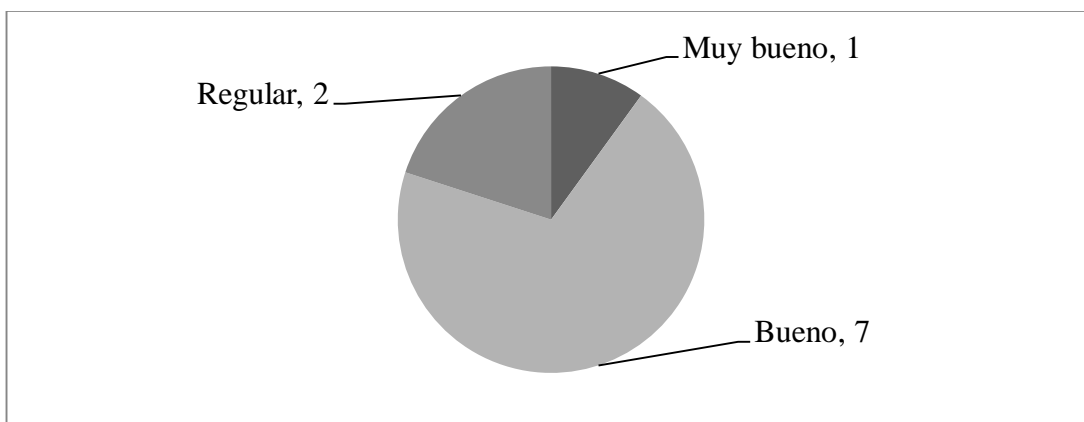
Gráfica 1  
Nivel de atención al cliente



Base: 10 personas encuestadas

La mayoría de personas consideran la atención al cliente buena o muy buena solamente dos la consideran como regular.

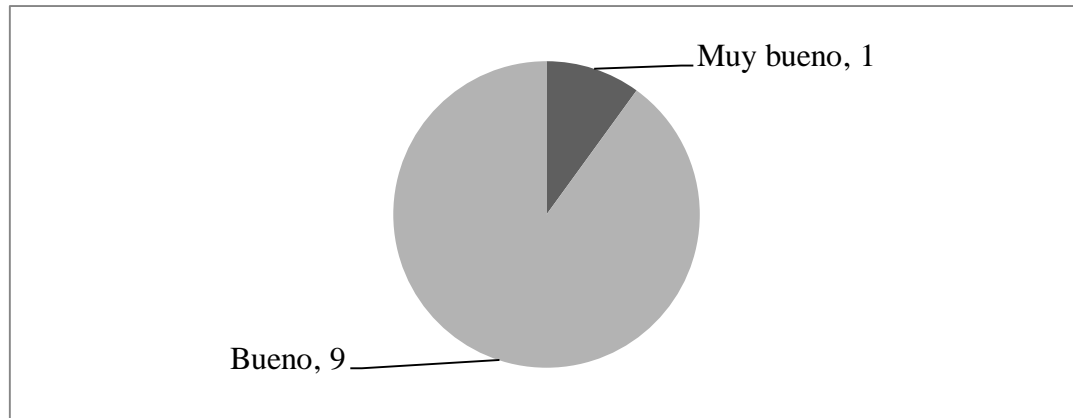
Gráfica 2  
Nivel de responsabilidad en la entrega del producto



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de personas considera que la empresa es responsable en la entrega del producto, solamente dos la califican de regular en este aspecto.

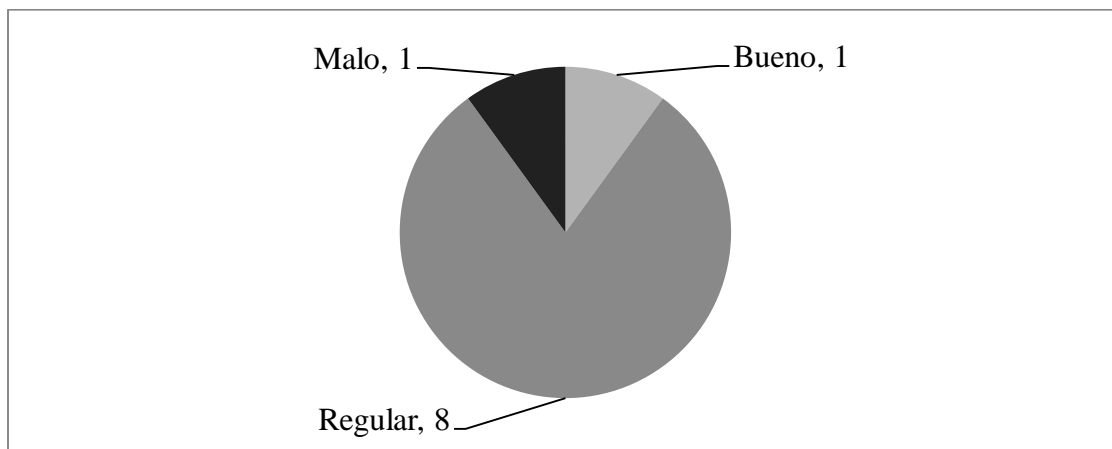
Gráfica 3  
Manejo en las devoluciones



Base: 10 personas encuestadas.

Todos piensan que la empresa tiene un nivel bueno o muy bueno en el manejo de las devoluciones.

Gráfica 4  
Manejo de quejas y devoluciones

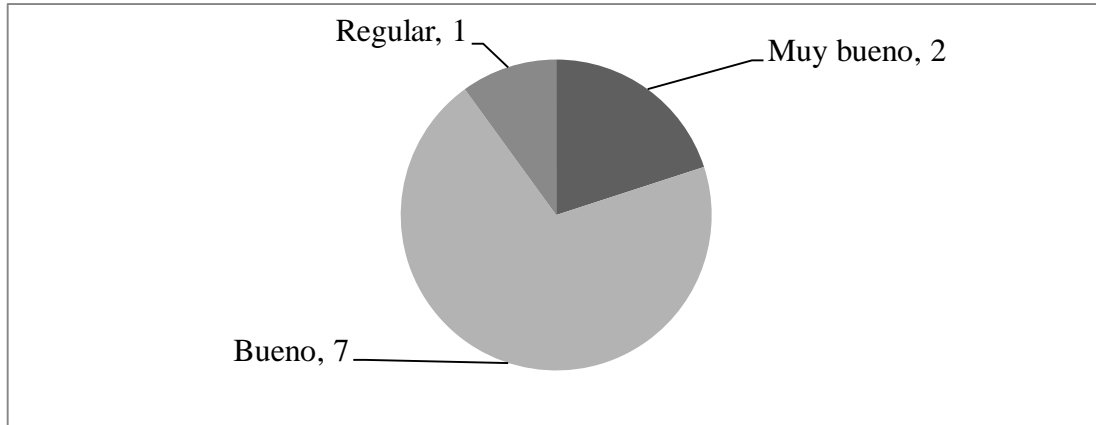


Base: 10 personas encuestadas.

En su mayoría los clientes creen que el manejo de quejas y devoluciones es regular.



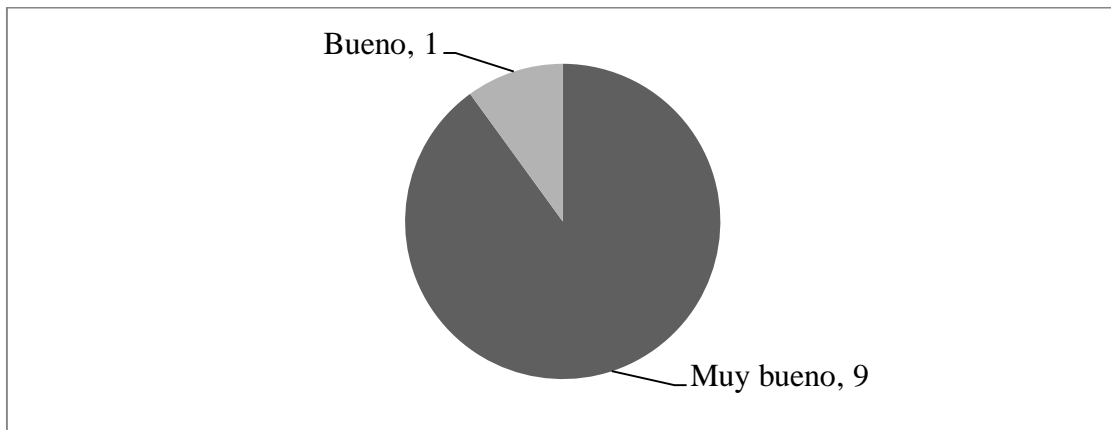
Gráfica 5  
Nivel de solución de problemas



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de personas considera que el nivel de solución de problemas de la empresa es bueno o muy bueno.

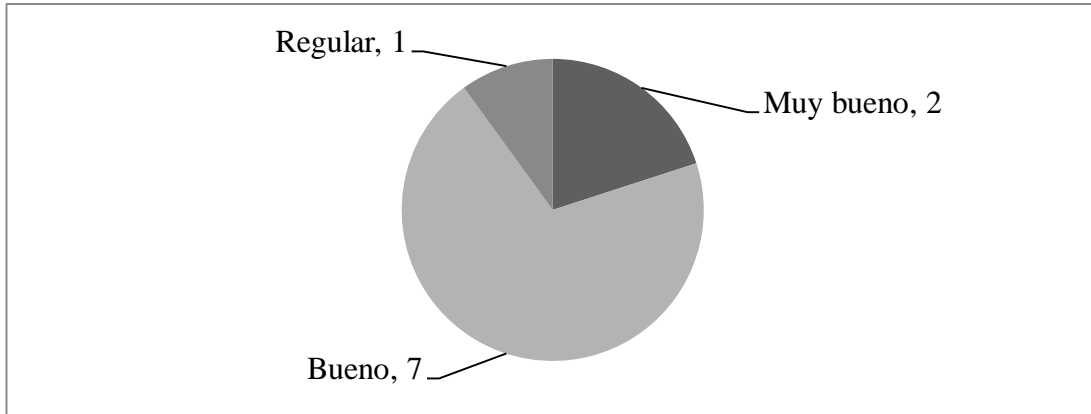
Gráfica 6  
Nivel de calidad en los productos



Base: 10 personas encuestadas.

Todos consideran que la calidad en sus productos es muy buena o buena.

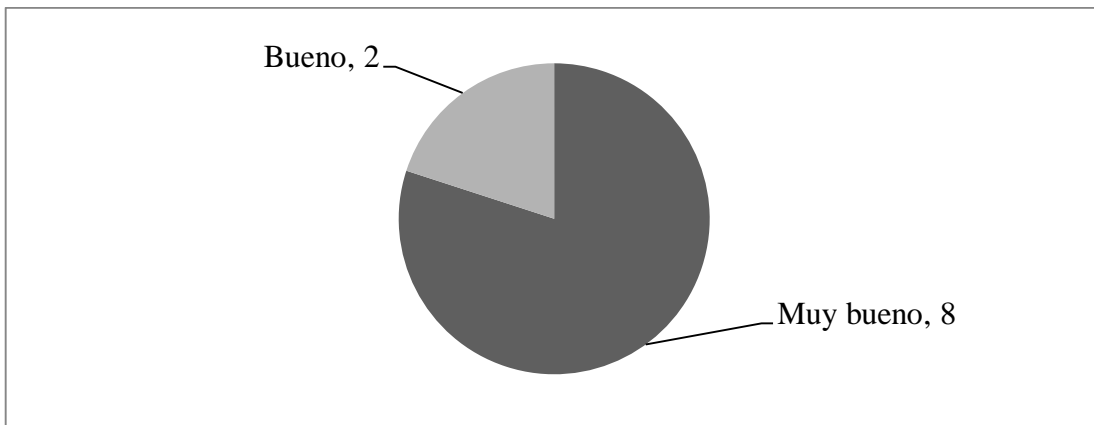
Gráfica 7  
Nivel de amabilidad en los trabajadores



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de encuestados coinciden en que el nivel de amabilidad en los trabajadores es bueno.

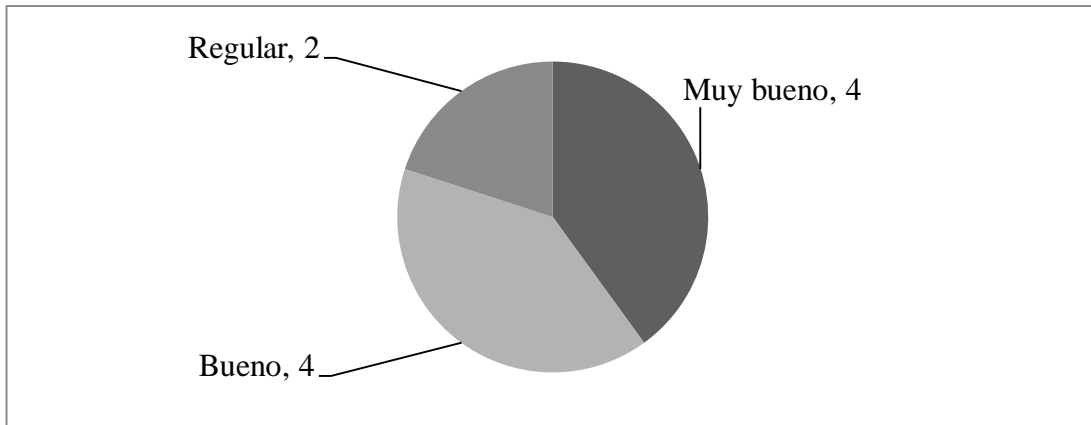
Gráfica 8  
Nivel de limpieza en las oficinas



Base: 10 personas encuestadas.

Todos los encuestados creen que la limpieza de las oficinas es muy buena y buena.

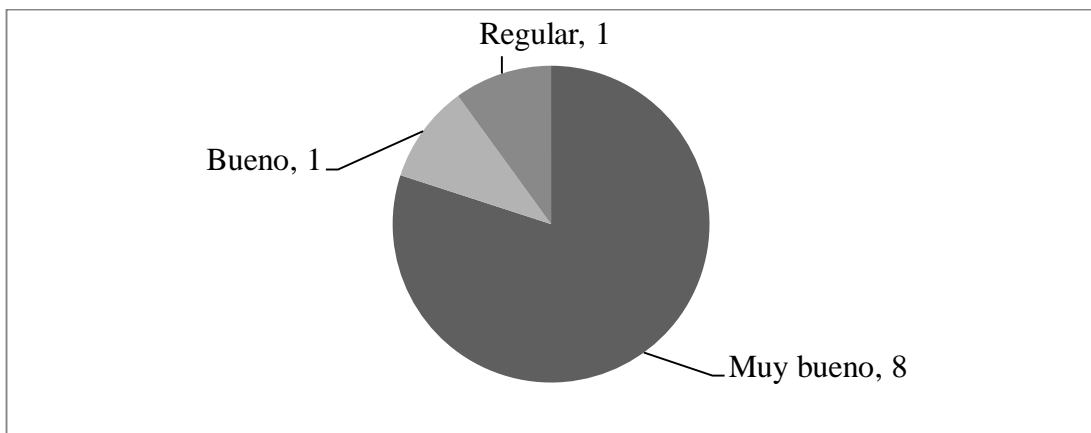
Gráfica 9  
Nivel de accesibilidad a la empresa



Base: 10 personas encuestadas.

Los encuestados coincidieron que la accesibilidad de la empresa es buena y muy buena.

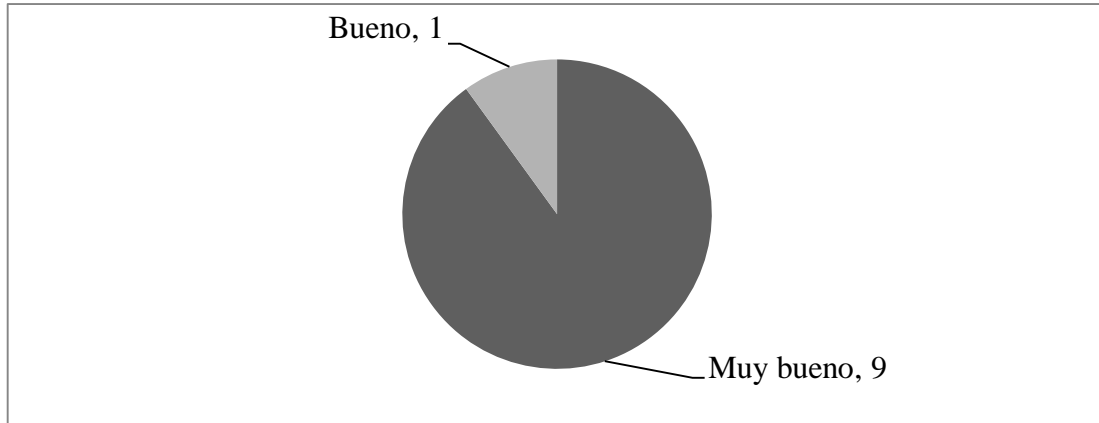
Gráfica 10  
Nivel de la calidad en el producto



Base: 10 personas encuestadas.

Los encuestados califican la calidad del producto como muy buena o buena.

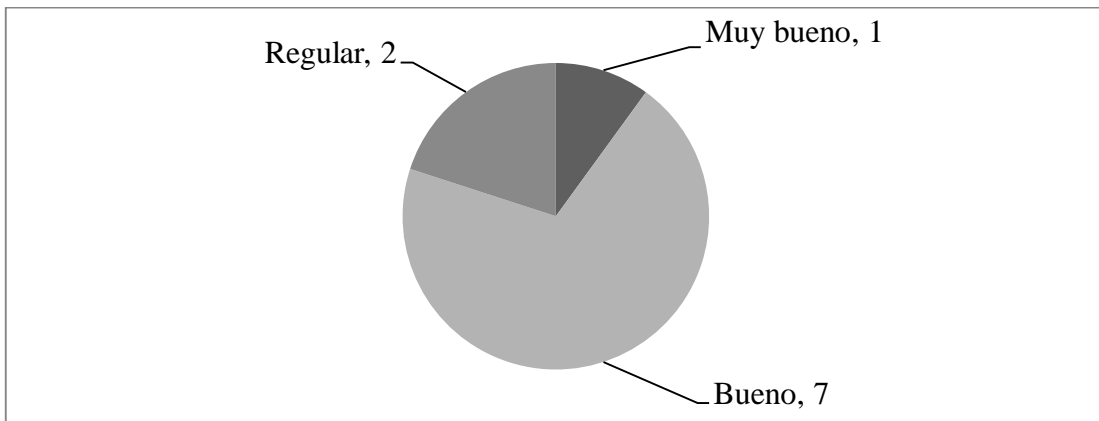
Gráfica 11  
Variedad de marcas que ofrece el producto



Base 10 personas encuestadas.

Todos creen que la variedad de marcas que ofrece la empresa es muy buena o buena.

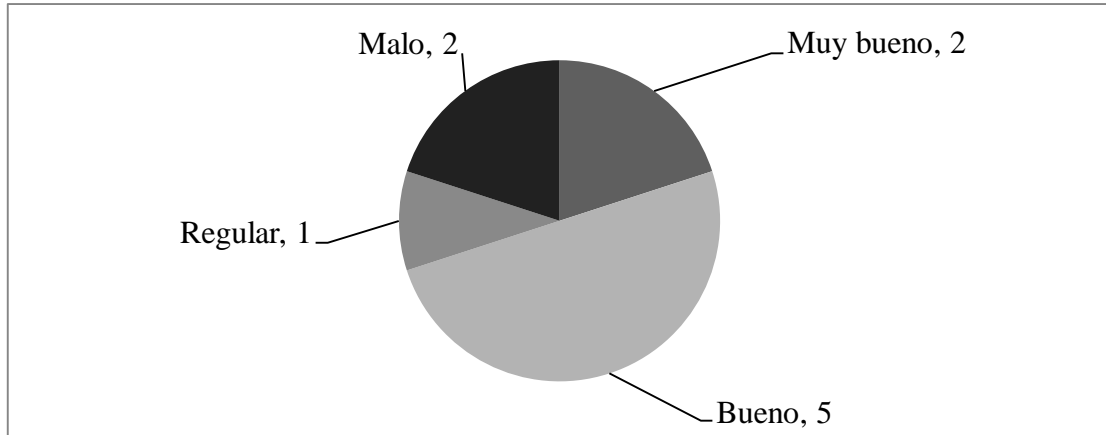
Gráfica 12  
Nivel de precio que tiene el producto



Base: 10 personas encuestadas.

Para la mayoría el precio es bueno o muy bueno.

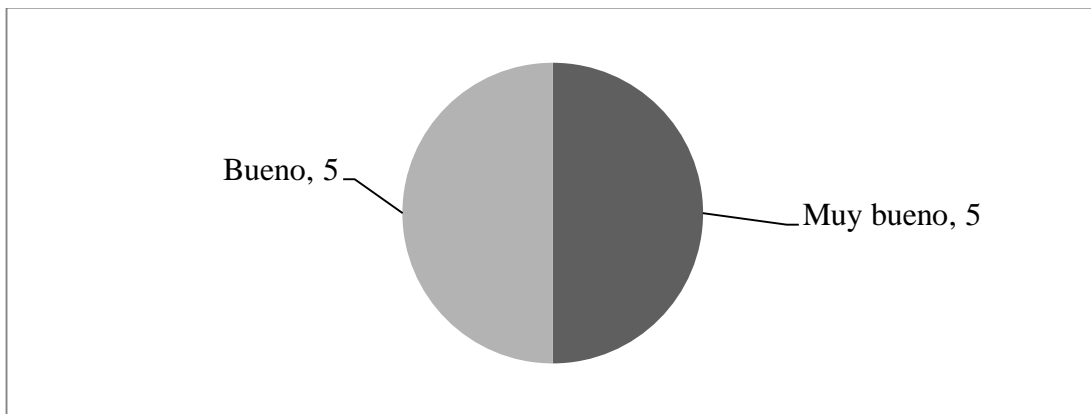
Gráfica 13  
Presentación que tiene el producto



Base: 10 personas encuestadas

La mitad de los encuestados consideran que la presentación que tiene el producto es buena, aunque dos personas la califican como mala.

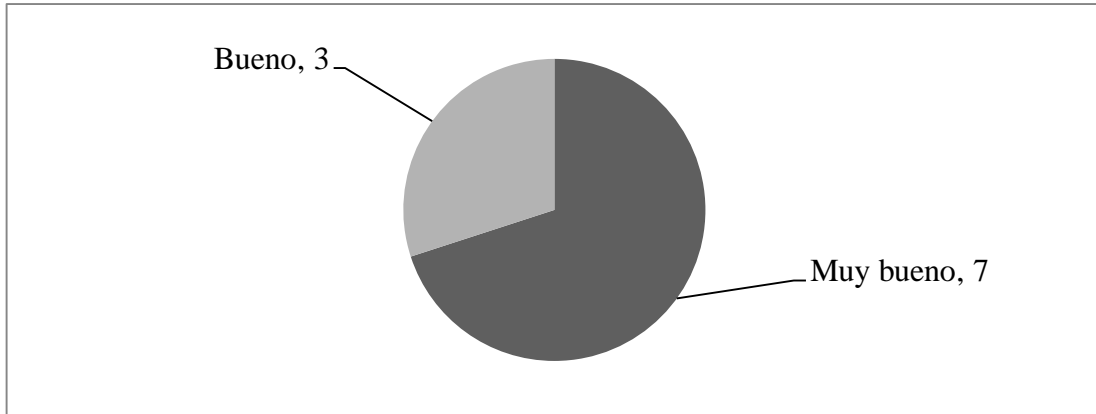
Gráfica 14  
Nivel de existencias disponibles de producto



Base: 10 personas encuestadas.

Todos consideran que el nivel de existencias en los productos es muy bueno o bueno.

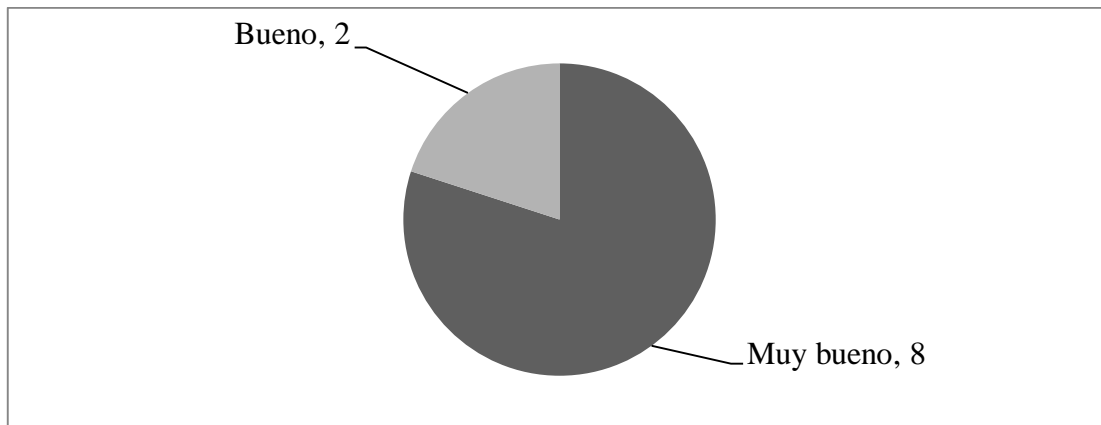
Gráfica 15  
Nivel de surtido del producto



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de los encuestados cree que el surtido del producto es muy bueno.

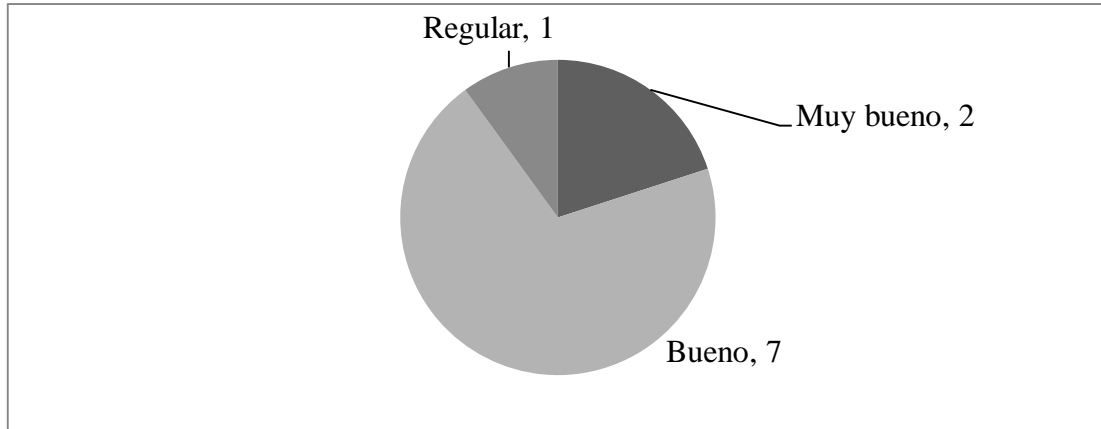
Gráfica 16  
Estado físico del producto



Base: 10 personas encuestadas.

Todos consideran que el nivel de estado físico del producto es muy bueno o bueno.

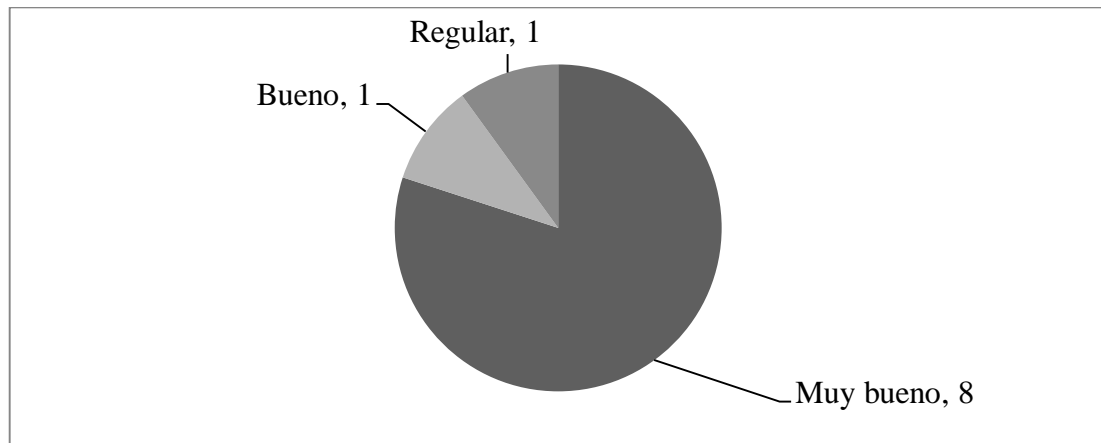
Gráfica 17  
Nivel de rendimiento del producto



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de personas considera que el rendimiento del producto es bueno y muy bueno.

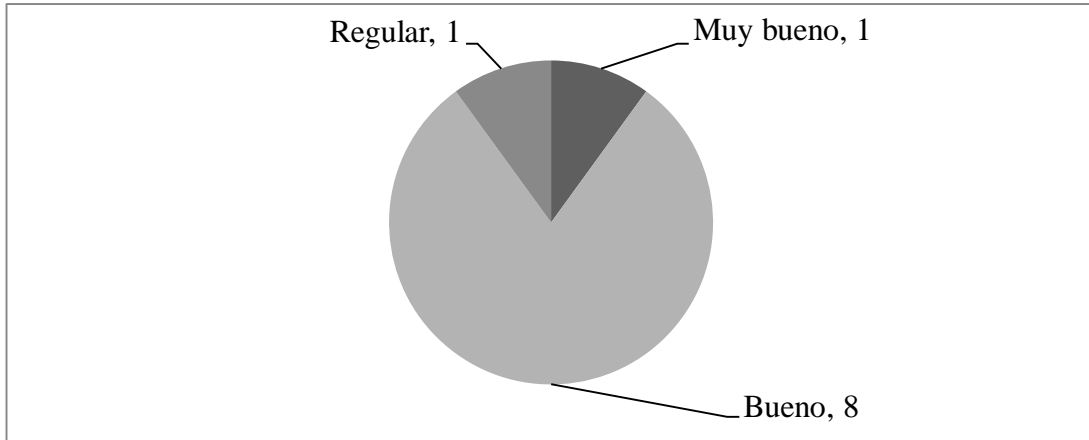
Gráfica 18  
Nivel de durabilidad del producto



Base: 10 personas encuestadas.

El nivel de durabilidad es calificado por la mayoría de los encuestados como muy bueno.

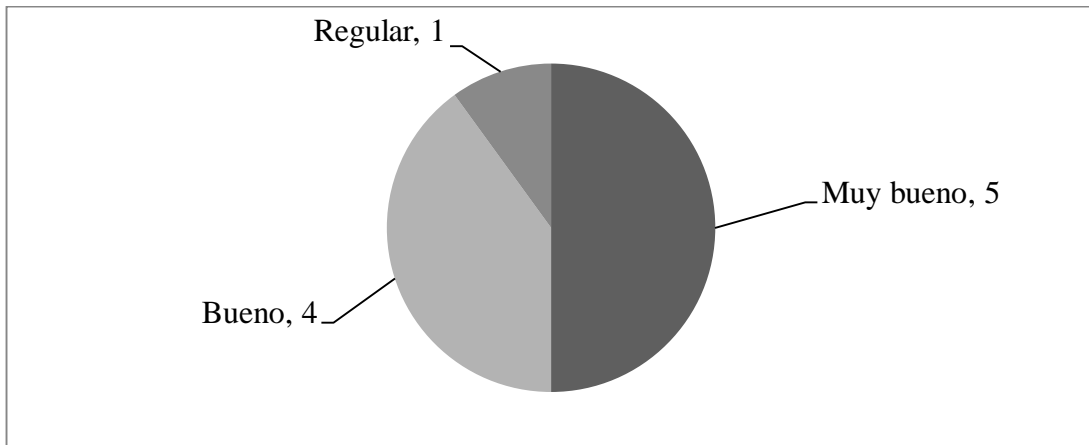
Gráfica 19  
Presentación personal del vendedor



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de personas consideran que la presentación personal del vendedor es buena.

Gráfica 20  
Nivel de higiene personal del vendedor

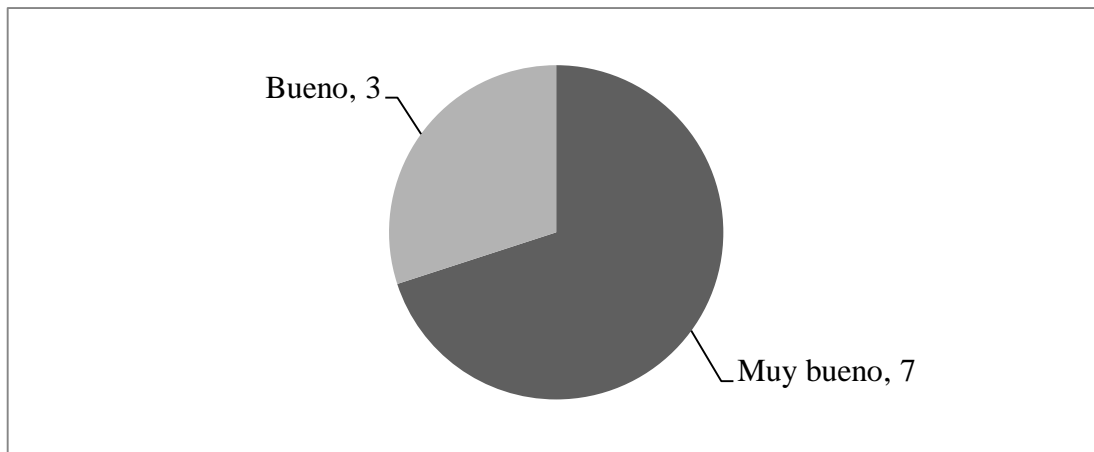


Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría opinan que la higiene personal del vendedor es muy buena o buena.



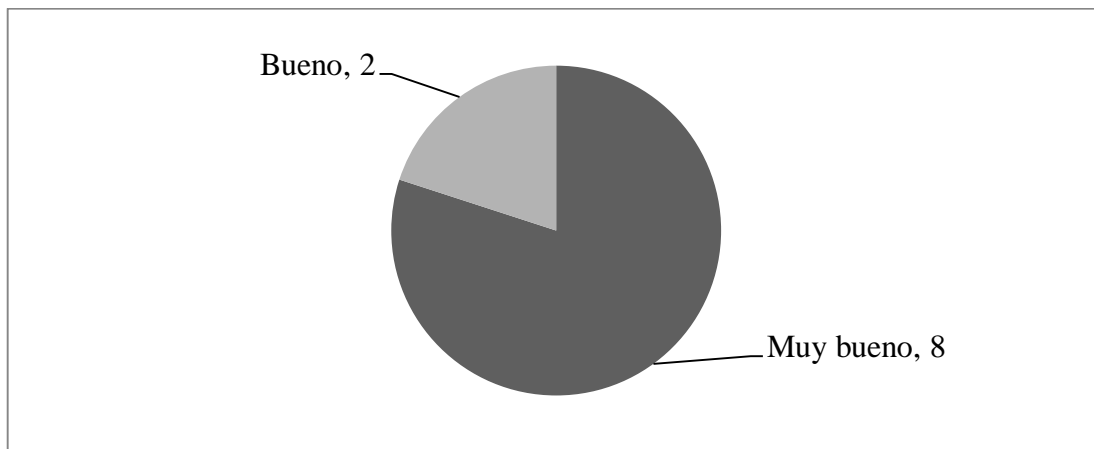
Gráfica 21  
Nivel de amabilidad del vendedor



Base: 10 personas encuestadas.

La amabilidad del vendedor es considerada como muy buena y buena.

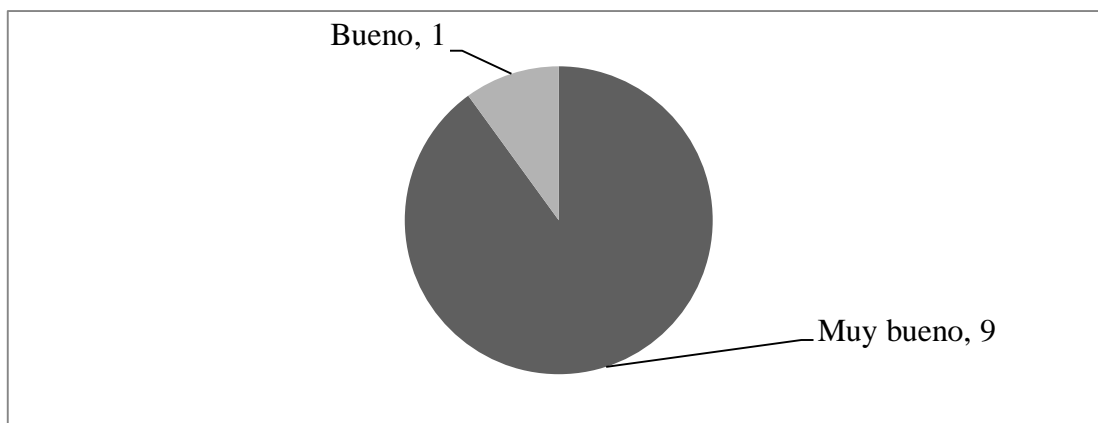
Gráfica 22  
Correcta información del producto proporcionada por el vendedor



Base: 10 personas encuestadas.

Todos creen que la información que brinda el vendedor sobre el producto es muy buena.

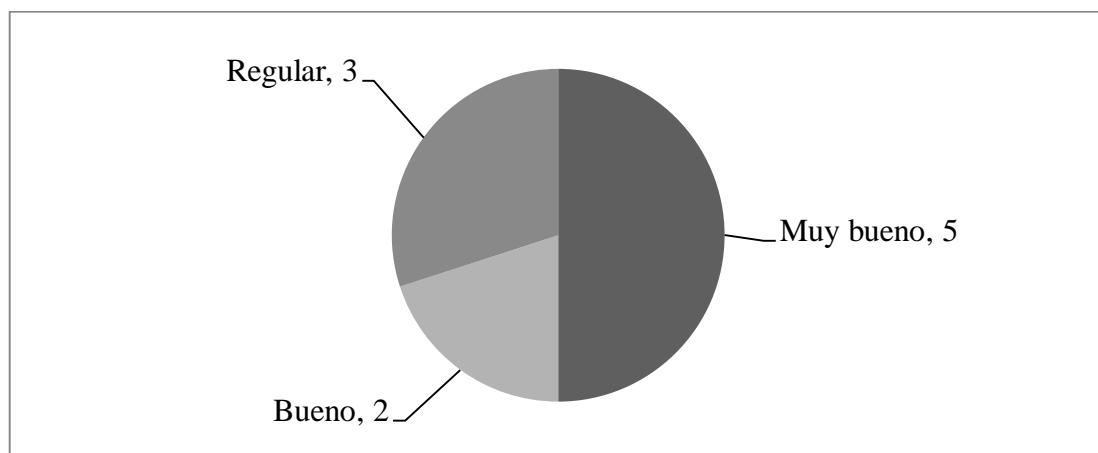
Gráfica 23  
Trato respetuoso del vendedor



Base: 10 personas encuestadas.

Todos consideran muy bueno y bueno el trato respetuoso del vendedor.

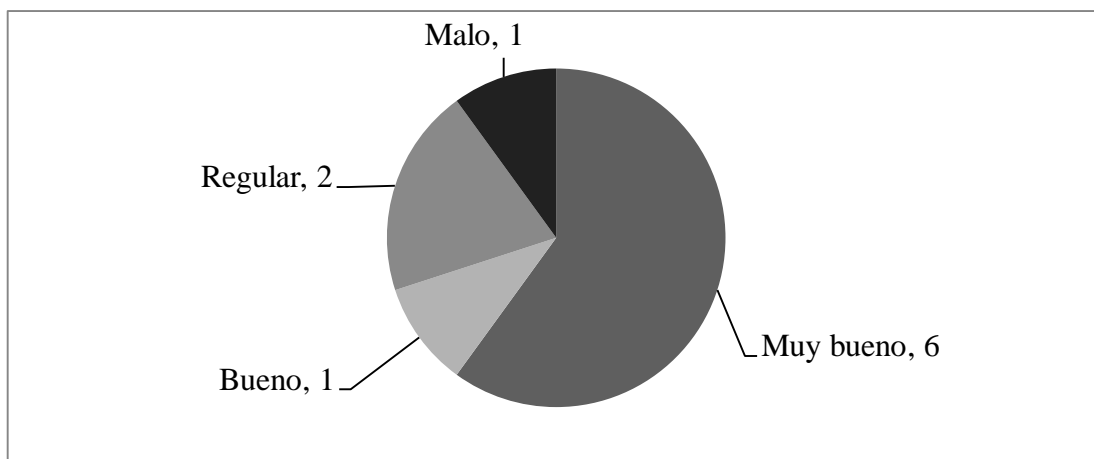
Gráfica 24  
Nivel de destreza en la venta



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de los encuestados califican como muy bueno o bueno el nivel de destreza en la venta aunque tres lo hacen como regular.

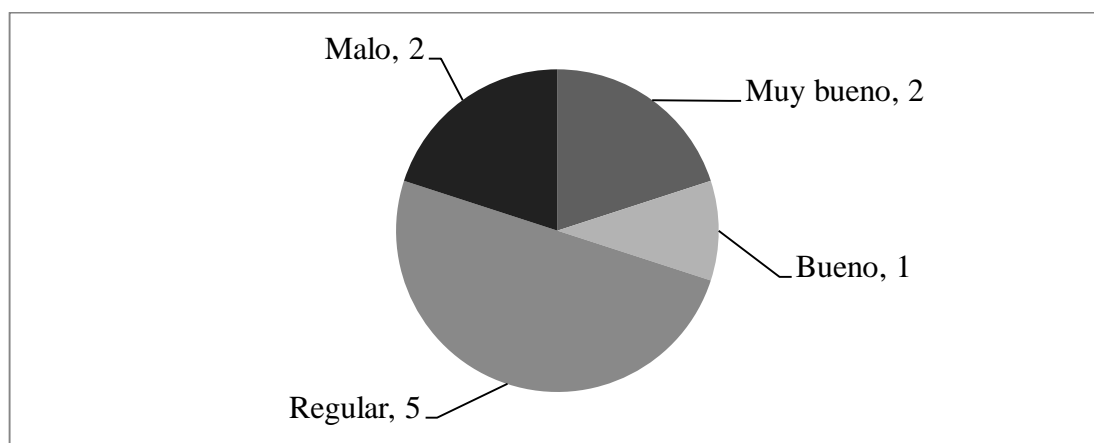
Gráfica 25  
Orden en el vendedor



Base: 10 personas encuestadas.

El orden del vendedor es calificado como muy bueno o bueno por la mayoría y solamente uno lo califico como malo.

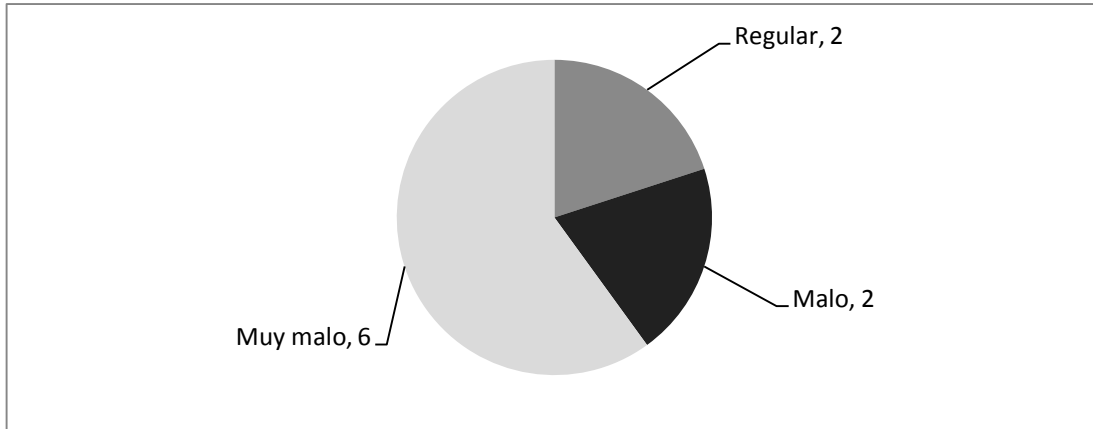
Gráfica 26  
Facturación eficiente realizada por el vendedor



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría opinan que el nivel de facturación eficiente es regular o malo.

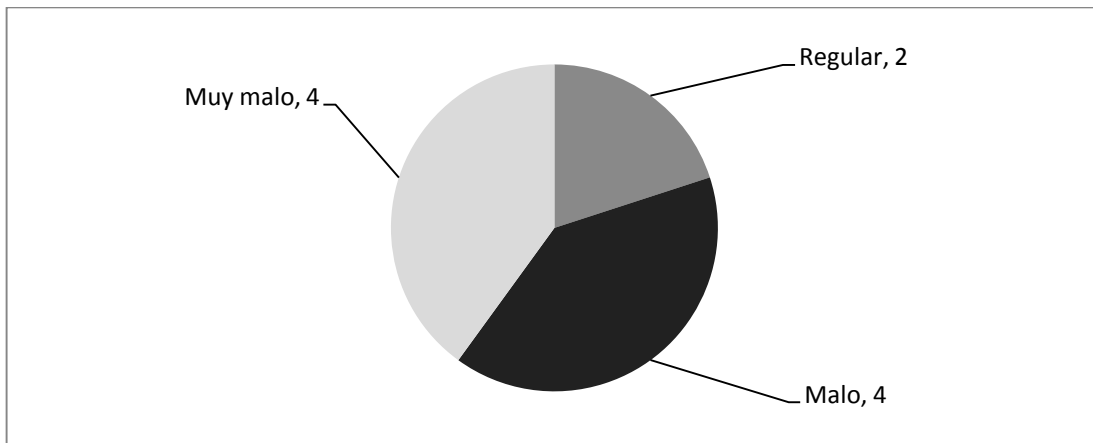
Gráfica 27  
Puntualidad en la visita del vendedor



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de personas cree que la puntualidad en la visita del vendedor es muy mala, o mala.

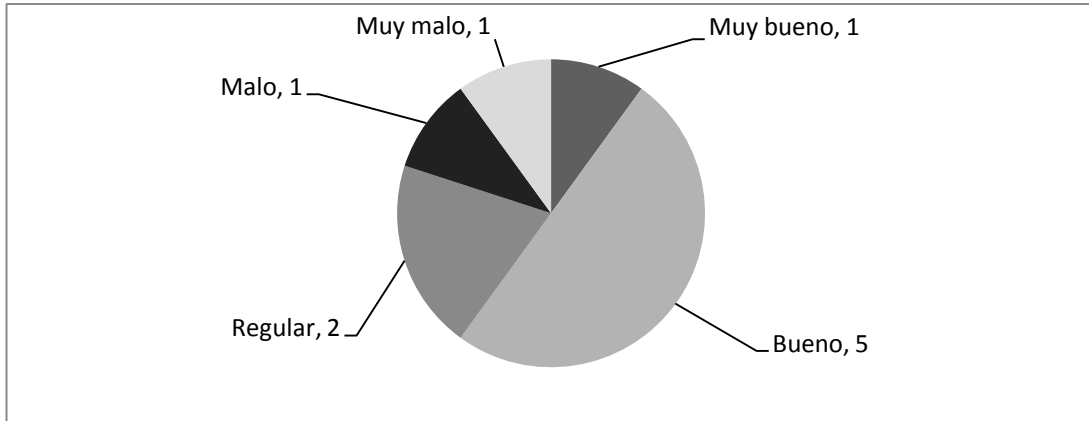
Gráfica 28  
Frecuencia de visitas del vendedor



Base: 10 personas encuestadas.

Los encuestados califican como malo y muy malo la frecuencia de visitas del vendedor.

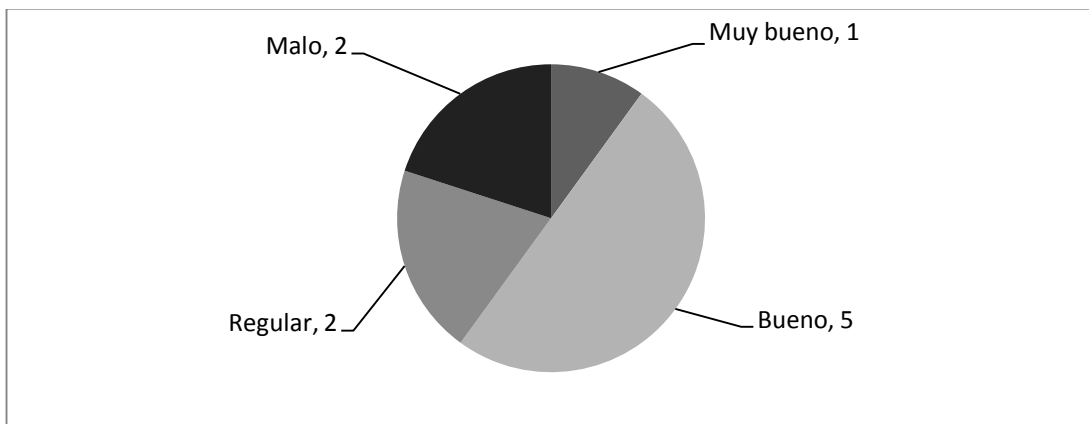
Gráfica 29  
Habilidad de comunicación del vendedor



Base: 10 personas encuestadas.

La mitad de los encuestados considera que la habilidad de comunicación del vendedor es buena y cuatro la califican como muy mala, mala o regular.

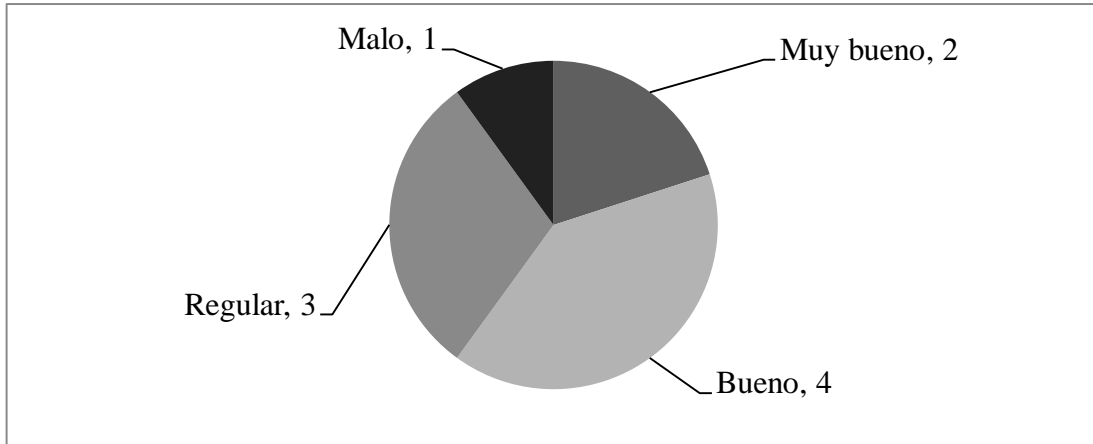
Gráfica 30  
Puntualidad en la entrega del producto



Base: 10 personas encuestadas.

La mitad de los encuestados considera que la puntualidad en la entrega del producto es buena, cuatro la calificaron como regular y mala.

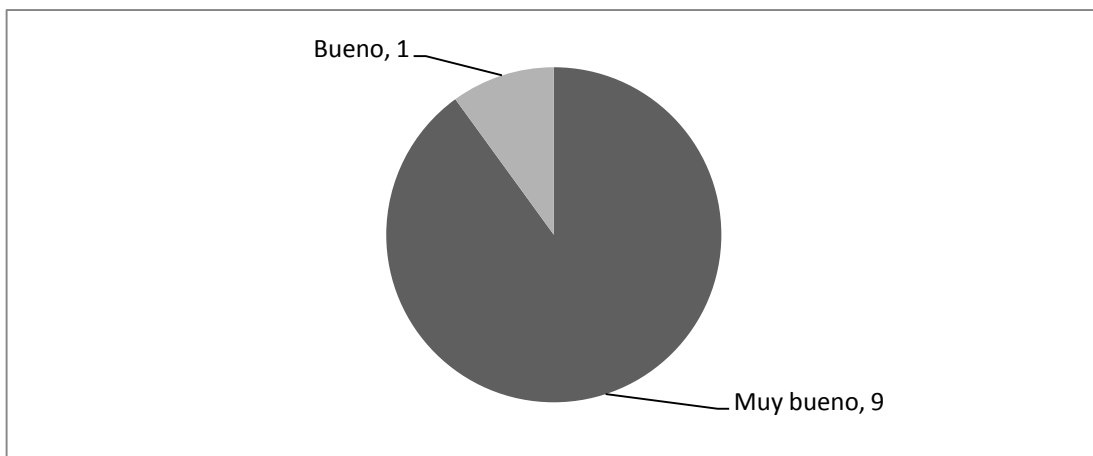
Gráfica 31  
Nivel de rapidez en la entrega del producto



Base: 10 personas encuestadas.

Cuatro de los encuestados consideran que el nivel de rapidez en la entrega del producto es regular o malo.

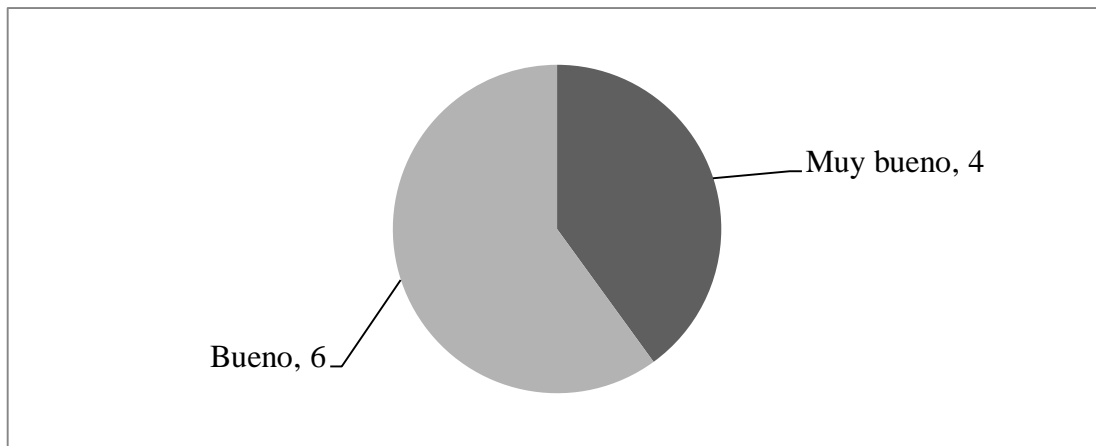
Gráfica 32  
Entrega del producto



Base: 10 personas encuestadas.

Todos creen que la entrega del producto es muy buena y buena.

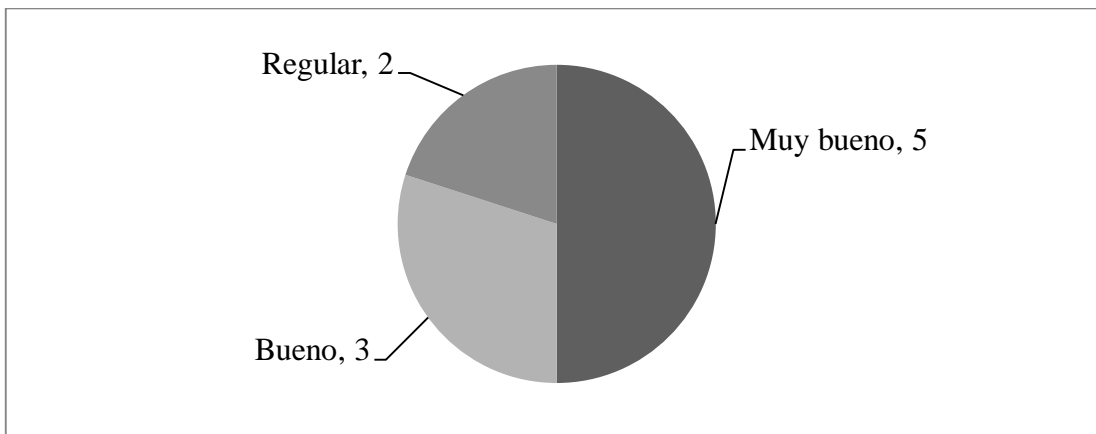
Gráfica 33  
Correcta documentación al momento de la entrega del producto



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría opinan que la documentación al momento de la entrega es buena y muy buena.

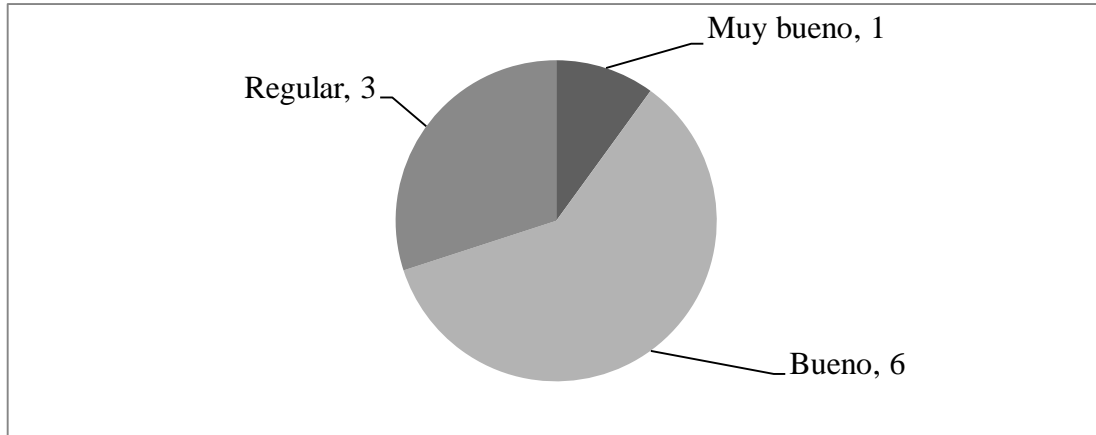
Gráfica 34  
Nivel de exactitud en la entrega del producto



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría califica el nivel de exactitud en la entrega del producto como muy bueno o bueno.

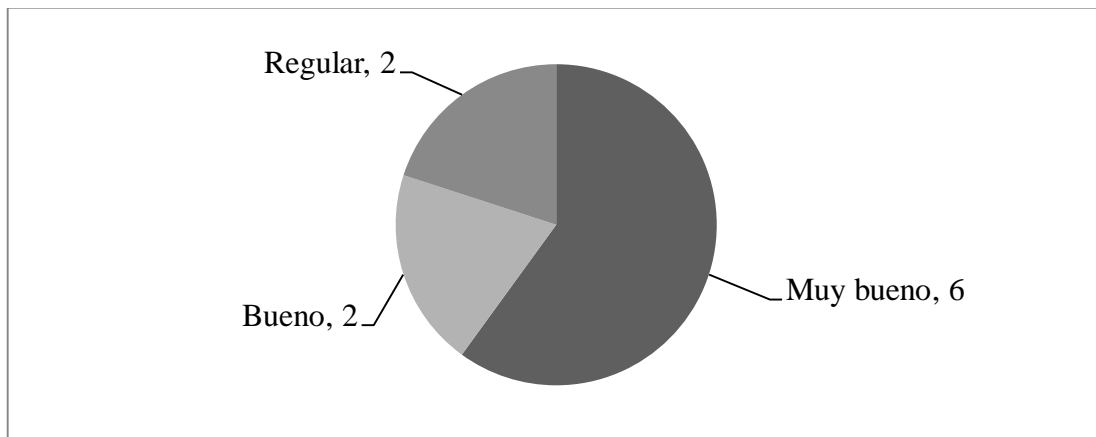
Gráfica 35  
Nivel de comprobación de la entrega del producto



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de los encuestados cree que el nivel de comprobación de entrega del producto es bueno y muy bueno, y tres lo consideran como regular.

Gráfica 36  
Nivel de cuidado en el manejo del producto

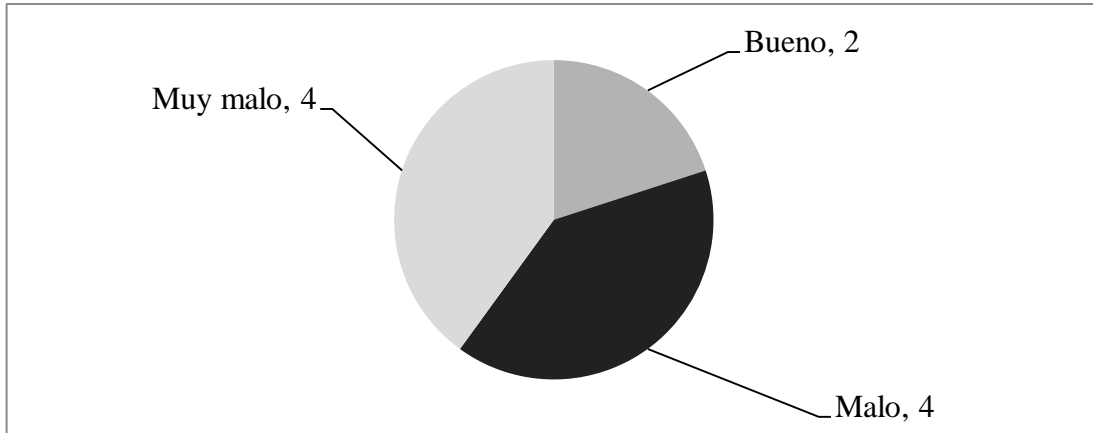


Base: 10 personas encuestadas.

El nivel de cuidado en el manejo del producto es calificado muy bueno o bueno por la mayoría.



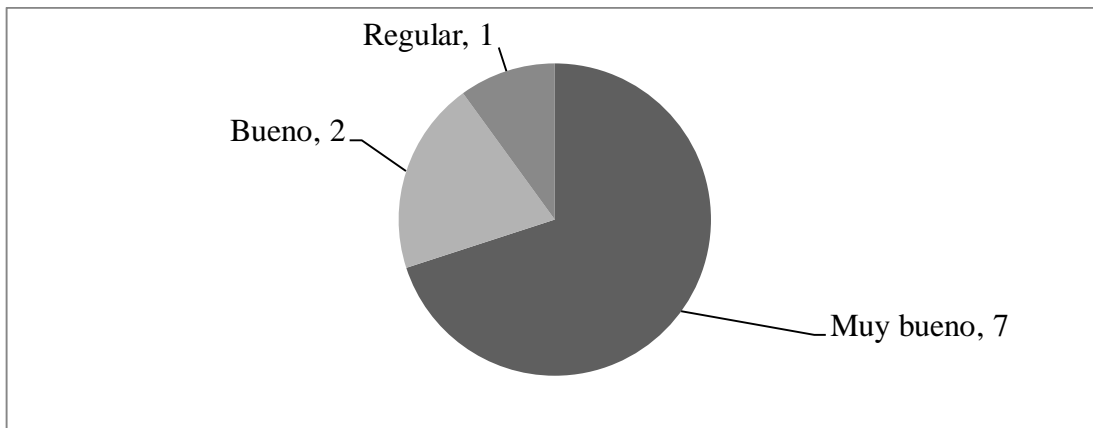
Gráfica 37  
Nivel de seguimiento de la venta



Base: 10 personas encuestadas.

El nivel de seguimiento de la venta es calificada por ocho personas como malo y muy malo.

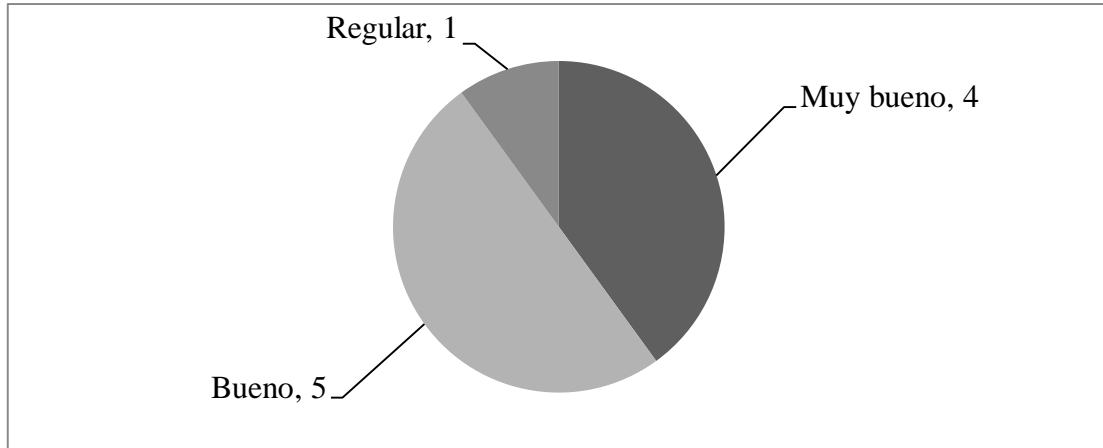
Gráfica 38  
Descuentos dados por la empresa a sus clientes



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de los encuestados opina que los descuentos dados por la empresa son muy buenos o buenos.

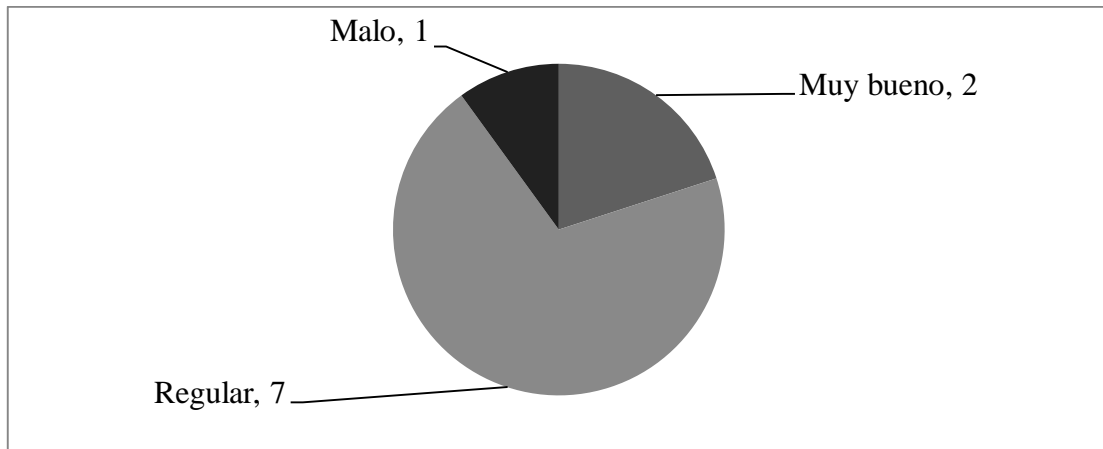
Gráfica 39  
Promociones que da la empresa



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría considera que las promociones que da la empresa son buenas o muy buenas.

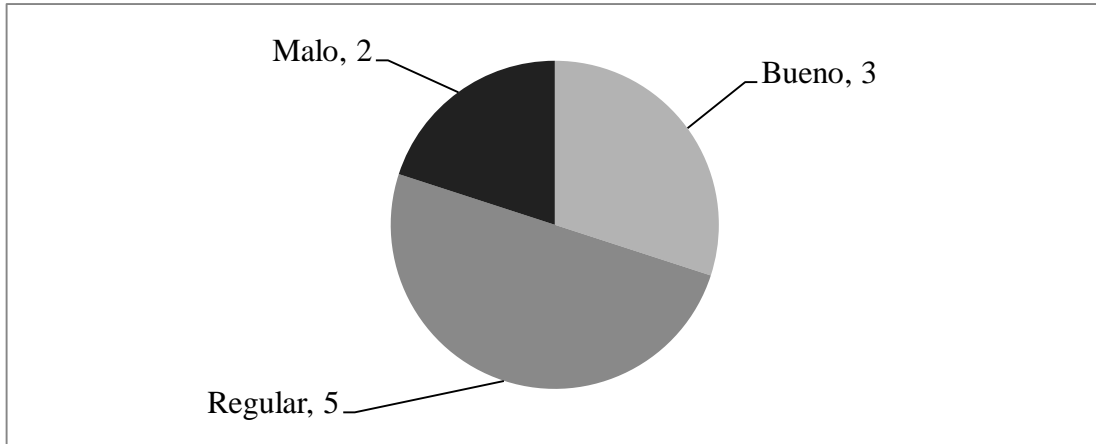
Gráfica 40  
Valor agregado en el producto



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de personas considera que el valor agregado en el producto es regular.

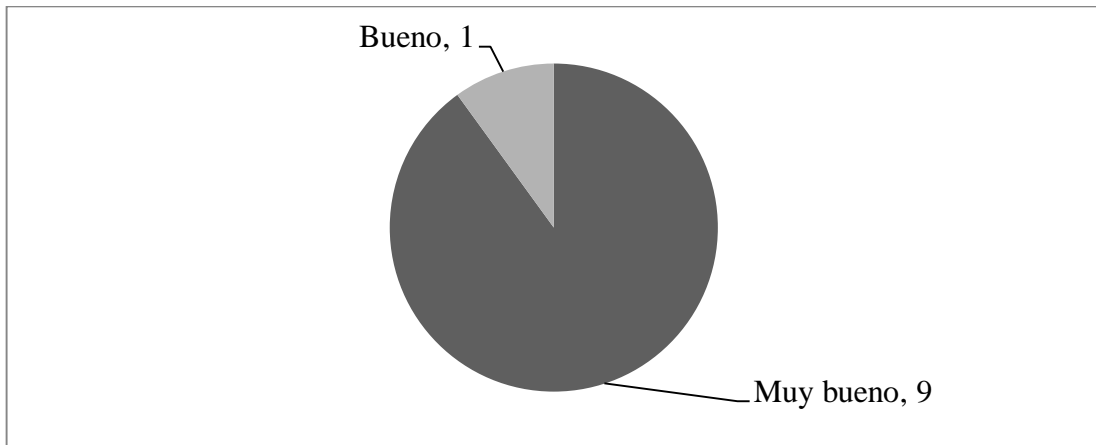
Gráfica 41  
Nivel de amabilidad al realizar los cobros



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría considera que la amabilidad para realizar los cobros es regular o mala.

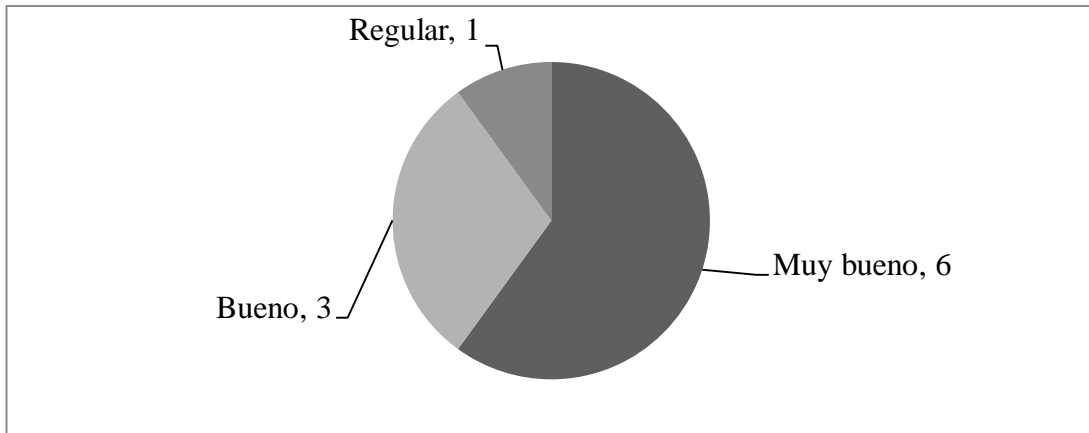
Gráfica 42  
Tiempo de crédito que ofrece la empresa



Base: 10 personas encuestadas.

Todos piensan que el tiempo de crédito que ofrece la empresa es muy bueno y bueno.

Gráfica 43  
Promociones sobre productos nuevos de la empresa



Base: 10 personas encuestadas.

La mayoría de los encuestados califica de muy bueno o bueno el nivel de promociones sobre productos nuevos que ofrece la empresa.

4.3 Sujeto 4: entrevista a experto Ing. Douglas Borja, jefe de comercialización.

Pregunta 1

**¿En su experiencia, cuál es la mejor forma para poder entender al cliente y saber qué es lo que él quiere?**

Preguntándole. Es importante también hacer un benchmarking con la competencia e identificar su nivel de servicio.

Pregunta 2

**¿Cuáles son las fallas más comunes que cometen los empleados de una empresa al tratar de entender al cliente?**

Asumir qué es lo que el cliente desea y no ser consistentes con el nivel de servicio que se les presta.

Pregunta 3

**¿Qué técnicas podrían implementarse a fin de motivar a los empleados y guiarlos hacia una cultura totalmente orientada al cliente?**

Capacitarlos e implementar indicadores que permitan medir la evolución del servicio, como una encuesta de percepción, recompensar y reconocer los casos bien resueltos y atendidos.

Pregunta 4

**¿Qué es lo que necesita una empresa para poder atender bien a un cliente?**

Conocer las necesidades de atención del cliente, tener personal capacitado para la atención al cliente, y un sistema de medición de la satisfacción del cliente.

Pregunta 5

**¿Cuáles son las causas más comunes para que un cliente se cambie a la competencia?**

Percepción que el precio que paga no es acorde a la calidad y al servicio que recibe, y una mala atención, especialmente en la solución de algún reclamo.

Pregunta 6

**¿Cómo medir los resultados del servicio al cliente?**

A través de encuestas de percepción con preguntas abiertas y cerradas que permitan cuantificar los resultados.

Pregunta 7

**¿Cada cuánto se debe medir el nivel de servicio de una empresa?**

Al menos 2 veces por año, para que dé tiempo en implementar acciones de mejora que sean percibidas por los clientes.

Pregunta 8

**¿Cómo se puede medir el nivel de satisfacción del cliente?**

Se puede usar una escala de 1 a 10, siendo 10 el nivel de mayor satisfacción. También se puede asociar a la frecuencia de compra, número de reclamos y tiempo que tomó solucionarlos.

Pregunta 9

**¿Qué características debe tener la empresa para lograr la fidelidad de los clientes?**

Debe ser confiable y rápida para atender a los clientes, interesarse por la situación, intereses, estrategias y amenazas de sus clientes para establecer acciones de apoyo, responsable y honesta, ofreciendo lo que realmente puede cumplir.

Pregunta 10

**¿Qué persona es la más adecuada para resolver conflictos con los clientes?**

Aquella que esté bien informada de las necesidades del cliente, que conozca bien el producto, que tenga capacidad de negociación y que tenga la autoridad de brindar una solución, sin que tenga que preguntarle a alguien más.

Pregunta 11

**¿Qué recomendaciones daría para el manejo de devoluciones, quejas y reclamos de los clientes?**

Atenderlos con prontitud y cortesía.

Pregunta 12

**¿Qué técnicas se pueden utilizar con un cliente descontento?**

Reconocer su molestia, dejarlo hablar para entenderlo, proponerle una solución concreta indicando el plazo de tiempo que tomará realizarla, repetirle los acuerdos alcanzados, y hacer lo que se acordó.

## Capítulo 5

### 5 Análisis e interpretación de resultados

Según Paz, Renata (2005) “todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente.”

En toda empresa es importante tomar diversos aspectos para el correcto funcionamiento de la misma, desde una correcta organización, hasta el hecho de brindar una variedad de opciones en productos y precios. Sin embargo, uno de los factores que en la actualidad para los empresarios es muy importante, es el servicio al cliente. Sin éste, consideran que no se puede crecer ni mantenerse competitivos dentro del mercado en el que se desarrollan.

En el caso específico de estudio de la empresa dedicada a la distribución de repuestos para vehículos, existe una gran diversidad en lo referente a productos, marcas, precios y métodos de distribución. Este tipo de empresas, según se ha observado en los últimos años, ha optado por el método de venta directa al representarles acercamiento directo con sus clientes y aprovecharlo para promover sus productos de boca en boca, permitiéndoles aumentar sus clientes. Por este motivo, una alta calidad de servicio al cliente, toma gran importancia.

En este sentido, Ongallo, Carlos (2007:6) expresa “venta directa se entiende como la comercialización fuera de un establecimiento mercantil de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora, lo que la distingue de las denominadas ventas a distancia, en las que no existe un contacto personal entre la empresa vendedora y el comprador”.

Sin embargo en un tipo de venta directa es de vital importancia brindar un servicio y atención al cliente para que pueda continuar la relación cliente-empresa estable por tiempo indefinido y lograr no solo la satisfacción del cliente sino su fidelización a la empresa.



Para dar un buen servicio se tiene que empezar por modificar la cultura organizacional de la empresa, brindando políticas, entrenamientos y equipo adecuados para que los que tienen el contacto directo, es decir que los vendedores, estén preparados para dirigirse correctamente al cliente y lograr una satisfacción en cuanto a servicio.

En relación al servicio, Evans, James, (2008:180), explica “...es una medida de cuan satisfechos están con la experiencia en general de una empresa. La satisfacción del cliente también puede medir áreas específicas de desempeño del negocio. La importancia del servicio al cliente es imposible exagerar, una empresa de servicio no tiene razón de ser sin clientes. Toda empresa de servicios debe definir y medir, en la práctica, la satisfacción al cliente”.

Lobato, Francisco; López, María, (2006:56) opina acerca de la evaluación del servicio “... una vez diseñado e implementado el servicio se procede a una evaluación continua, con el fin de detectar deficiencias y brindarles un servicio acorde con las necesidades establecidas previamente, cuando se dio a conocer a los clientes. Las evaluaciones pueden ser continuas y al final del proceso informativas, de forma tal que haya una continuidad en la evaluación y a su vez se puedan detectar las fallas que sobre la marcha puedan ser protegidas, con vistas a que el servicio o sistema alcance el nivel deseado tanto por los clientes como para las personas que prestan el servicio”.

En este sentido, los resultados de la evaluación general del servicio y satisfacción de los clientes indica que son vistos de forma general como buenos; sin embargo, otros aspectos propios del servicio que presta la empresa, tales como el seguimiento a la venta, manejo de devoluciones, entrega a tiempo y principalmente la atención brindada de forma directa por los vendedores o la gerencia de venta, son factores que pueden y deben ser mejorados.

Esto es parte de lo que se conoce como marketing relacional, que es “el conjunto de esfuerzos que se realizan para crear relaciones mutuamente satisfactorias y a largo plazo, con los mercados clave con la finalidad de conseguir y mantener procesos de intercambio con ellos a largo plazo, además de lograr su preferencia hacia la empresa y productos o servicios”. ([www.marketing-21.blogspot.com](http://www.marketing-21.blogspot.com)).

Por esto, un factor importante que se debe tomar en cuenta dentro de la empresa, es la amabilidad de sus trabajadores ya que para cualquier situación, éstos pueda brindar soluciones de forma cordial o simplemente proveer al cliente de la información que necesite cuando llegue o llame a la empresa para solicitar información de los productos.

Al trabajar de esta manera, la empresa utiliza el marketing relacional, ofreciendo sus productos directamente con el cliente final; las características como amabilidad, destreza en la venta, comunicación entre otros fueron tomados en cuenta en la investigación. Los clientes evaluaron estos aspectos como buenos y muy buenos. Dentro de la empresa se toma mucho en cuenta que un vendedor sea respetuoso, comunicativo y hábil en la venta además de que conozcan muy bien el producto para poder dar la información correcta respecto al producto al cliente.

Al ser un tipo de producto bastante especializado, este debe ser manejado por personas conocedoras en el tema, ya que quienes compran estos productos son clientes expertos en repuestos. No basta solo con tener ciertas habilidades para realizar una venta exitosa sino también se necesita de conocimientos sobre estos tipos de productos.

Una vez evaluadas las competencias de los vendedores se tienen que tomar en cuenta el aspecto personal. Se cita que "... puesto que no hay una segunda oportunidad de cambiar la primera impresión, el vendedor debe aplicarse por hacer una buena presentación en la primera impresión, el vendedor debe aplicarse por hacer una buena presentación en la primera visita que haga...el vendedor debe establecer como encontrar y la forma de entrar en contacto con el comprador" (dinamicadeventas.blogspot.com, 2008).

La higiene personal, limpieza y orden son fundamentales para concluir la venta. Estas características dan confianza al cliente y dan una imagen positiva a la empresa.

Otro aspecto evaluado a mejorar se refiere al manejo de quejas, reclamos y devoluciones, que "...es la manifestación de protesta, descontento o inconformidad que fórmula una persona, en relación a la forma y condiciones en que se ha prestado un servicio de venta o postventa. Es la solicitud de revisión a la compañía, ya sea por motivo general o particular, referente a la prestación indebida

de un servicio o a la atención inoportuna de una solicitud por parte del proveedor”.  
([www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com))

En la empresa raramente se dan estas situaciones; sin embargo, las pocas veces que se han dado, los clientes lo han calificado en general como bueno teniendo en cuenta que el respeto y cordialidad son importantes para que se puedan resolver de una mejor manera.

Muchos de los reclamos, devoluciones y quejas están relacionados directamente con los productos en la entrega al cliente, ante lo cual, los vendedores están autorizados a solventar en la manera de lo posible estos problemas, de no ser así, el proceso escala a través de la cadena de mando, pasando a supervisión o a gerencia de ventas, según el criterio del vendedor. En este sentido, el descontento con la empresa y la falta de satisfacción deriva de la indisponibilidad del vendedor y que el cliente se vea obligado a visitar o llamar a las instalaciones de la empresa para solventar su inconveniente.

Por tanto, es importante llevar un proceso de postventa, definido por Lobato, Francisco; López María (2006:57), el proceso de postventa “...consiste en una serie de operaciones que tienen un triple objetivo:

- Verificar si todo se ha cumplido según lo pactado. Plazo y forma de entrega, explicaciones de uso, etc.
- Comprobar el nivel de satisfacción que tiene el cliente con la compra que ha realizado. Se realizan llamadas telefónicas programadas para conocer su nivel de satisfacción y se le pasan encuestas de satisfacción. Además de hacer ver al cliente la preocupación por él, y que se le tiene en cuenta, se obtiene información muy valiosa sobre el producto.”
- Realizar ventas de productos complementarios. Ofreciendo al cliente los accesorios del producto más adecuados a sus necesidades. Esta función la realizan los vendedores directamente después de que el servicio de atención al cliente haya realizado las dos anteriores”.

En la investigación realizada a los clientes, la frecuencia de visitas por parte de los vendedores fue calificada como mala, debido a que las visitas son mínimas escasas de acuerdo a lo indicado por los clientes. Las visitas se dan incluso en el transcurso de un mes, ya que los vendedores siguen rutas establecidas y estas no son dinámicamente desarrolladas para atender a las necesidades de cada cliente en particular.

El dar continuidad a la venta ayuda a la empresa a mantener una relación más íntima con el cliente sin mencionar lo importante que es para conocer más sobre las necesidades del cliente y poder satisfacerlas, conocer qué opina de la empresa y con ayuda de esto poder mejorar continuamente y seguir siendo competitivos dentro del mercado.

## Conclusiones

- El nivel de servicio brindado a los clientes según las encuestas realizadas debe ser mejorado para tener una relación más estrecha con el cliente y lograr su fidelidad a la empresa.
- Según el cliente la prestación personal, la higiene, y conocimientos de los vendedores fueron calificados como aceptables. Sin embargo el aspecto negativo que más se resaltó dentro de la investigación fue sobre la falta de puntualidad y frecuencia de visitas con la que ellos realizan.
- Se determinó que actualmente quien realiza las actividades de servicio al cliente, son los vendedores sin embargo no las realizan correctamente ya que tienen rutas que cumplir y eso los limita a cumplir con las funciones para el usuario.
- La estructura física de la oficina donde se encuentra la empresa es adecuada para recibir a sus clientes. Los productos que ofrece son catalogados como de buena calidad. Los empleados de la empresa también fueron calificados como buenos y ofrecen confianza al cliente.
- Se ofreció una propuesta donde el mejoramiento del servicio no elevaran mucho los costos, además que la estructura organizacional no fuera afectada; sino que por contrario este cambio facilitara el trabajo de servicio y atención del cliente de la empresa.
- Se realizó un perfil donde se pueda contratar a una persona especialmente que se dedique a las funciones de servicio ayudando así a los vendedores y a la empresa para retener, y buscar nuevos clientes.
- Dentro del presupuesto se determinó que los costos mensuales para la propuesta son de Q. 6,860.10 y los costos anuales de Q. 82,321.24

## Capítulo 6

### **6 Propuesta de Implementación del puesto de Asistente de Gerente de Ventas**

#### 6.1 Introducción

Ante un mercado altamente demandante se necesita de empresas altamente competitivas, que ofrezcan productos y servicios de calidad al mejor precio. En la actualidad para poder seguir en el mercado se busca que la empresa no solamente se enfoque en el producto sino también en el trato adecuado a sus clientes creando así una relación cliente-empresa duradera y fiel.

En todo tipo de empresa sea cual sea el producto o servicio que ofrezca o la forma como lo haga llegar es importante poder conocer la opinión del cliente, poder atender sus inquietudes y dar un trato digno a cada uno de ellos.

Con base a la investigación realizada se pudo definir que algunos de los principales problemas son respecto a la cantidad de visitas realizadas por el vendedor, con darle seguimiento a la venta y darle un valor agregado al producto; es por ello que se llegó a la conclusión que para contribuir a la solución de estos problemas un paso inicial y necesario es el poder asignar a un persona que sea encargada de brindar apoyo al departamento de ventas y que se logre una mejor relación entre empresa y cliente, a través del monitoreo de la actividad de los vendedores y atención a los clientes en caso se comuniquen.

#### 6.2 Objetivo

Recomendar a la empresa la estructura necesaria para atender las funciones del servicio al cliente.

### 6.3 Justificación

Actualmente la empresa se dedica a la venta directa de pastillas para vehículo dentro y fuera de la Capital, cuenta con 3 vendedores en la ciudad y 4 en el interior y rutas planificadas para poder realizar este proceso.

En el año 2012, según los registros proporcionados por el gerente general de la distribuidora, las compras promedio mensuales fueron de US\$17,350 de los cuales las ventas representaron un 70% quedando en el inventario un 30%; datos parecidos al año anterior, por tal motivo no hubo un crecimiento considerable. La empresa tiene determinado una ganancia del 35% sobre el total de compras al realizar en promedio ventas totales de US\$12,145 (70%); la ganancia sería de US\$4,250.75 mensuales, por tanto al tener este margen; la siguiente propuesta si puede ser costeadada por la empresa ya que el costo de ésta no es tan alto sin mencionar que beneficiaría al crecimiento de la misma.

La investigación realizada estuvo enfocada en determinar el nivel de servicio brindado por la empresa a sus clientes, donde se encontró que los aspectos como seguimiento de venta y número de visitas fueron calificados como deficientes por parte de la empresa.

Por este motivo se propone la creación del puesto de Asistente de Gerente de Ventas

### 6.4 Análisis Administrativo

#### 6.4.1 Descripción del puesto

Título del puesto: Asistente de Gerente de Ventas

Reporta a: Gerente de Ventas.

Deberes y Responsabilidades:

- Brindar apoyo en las rutas a los vendedores.
- Ofrecer el servicio de postventa a los clientes.
- Coordinar con el gerente de ventas la atención de reclamo, devoluciones o quejas.
- Velar porque los vendedores tengan una mejor relación con el cliente.
- Dar una atención más personalizada y de calidad al cliente.
- Retener al cliente.
- Medición de la satisfacción del cliente

#### 6.4.2 Funciones del puesto:

- Atender las llamadas que tengan que ver con servicio al cliente.

Recibir todas las llamadas que se hagan a la empresa y hacerlo de forma cordial, respetuosa y atenta. Esto le hará que el cliente tenga más confianza en la empresa, sabiendo que hay una persona encargada de atender sus necesidades y sugerencias en un momento dado.

- Responder y revisar correos electrónicos dirigidos a la empresa.

Atender cada uno de los correos ya sea de pedidos, reclamos o comentarios de parte de los clientes así como pedidos a los proveedores. Responderlos a la brevedad posible, esto ayudara que el cliente sienta que también por correo electrónico su opinión vale; y en caso de sus pedidos también serán atendidos de forma correcta y breve por este medio, facilitando la comunicación con la empresa, ya que esta no solo será por medio del vendedor sino en caso no llegue éste, también puede hacerlo por este medio.

- Archivar y documentar los procesos de reclamos y devoluciones.

En cada reclamo o devolución que haya en la empresa deberá de documentarlo debidamente por medio de un reporte, para así rendir un informe mensual sobre estas actividades al gerente de ventas. Deberá de tener una copia y presentarla a gerencia sobre los reclamos y la forma



en que se solucionó el problema. De esta forma es importante para la gerencia ya que ayudará a un mejor control y brindara un punto de comparación entre los vendedores y los datos que proporcione la asistente.

- Dar seguimiento hasta la finalización de quejas.

Desde el momento de recibir algún reclamo o queja del cliente, debe darle el seguimiento y solución a la misma, con aprobación debidamente documentada del Gerente de Ventas. Esto ayudará a resolverlo de forma pronta y así tener más contento al cliente que su queja fue resuelta a corto plazo.

- Enviar ofertas, promociones o descuentos que ofrecerá la empresa.

Cuando la empresa autorice algún descuento especial o tipo de promoción se debe informar al cliente llamándolo y mandándole vía electrónica fotografías y precios del producto. Incentivarlo, no solo enviándole el documento sino también tener comunicación y promocionarlo por teléfono.

- Dar seguimiento a la venta.

En cuanto se reciba el pedido se tiene que verificar el pedido, además rectificar los datos de la factura y dar la fecha y hora exacta en que recibirá el pedido el cliente, coordinándola con las rutas de los vendedores, así como verificar si el pedido fue entregado a la hora y fecha pactada y si el producto es el correcto. Esto garantizará que el producto se entregue a tiempo, que el producto es el que se solicitó, que llegó a tiempo, y que los requerimientos del cliente fueron cumplidos, esto ayudara a mantener contento al cliente con la empresa.

- Realizar un proceso de postventa:

Deberán realizarse una verificación del pedido, si este fue según lo solicitado, y si la factura fue realizada correctamente. Esto como parte de la comprobación del cumplimiento de la

venta. También deberá realizarse una evaluación periódica de la satisfacción del cliente con el proceso de venta, haciendo énfasis en lo importante que es para la empresa su opinión, así hacer un informe de las oportunidades de mejora en el servicio. También deberá verificarse en el proceso de postventa, el monitoreo constante de reabastecimiento de su inventario para atender a sus necesidades.

- Hacer informes semanales sobre su gestión.

Cada semana debe rendir un informe sobre lo que trabajo toda la semana respaldada por los documentos que utilizó y presentarlo al gerente de ventas. Llevando un mejor control la gerencia sabrá con más certeza los movimientos de las ventas y así poder determinar algún cambio o mejora si fuera necesario.

- Proponer cambio de rutas en casos especiales.

En caso algún cliente tenga una necesidad especial de entrega, previo a la confirmación de la fecha y hora de entrega, podrá proponer la alteración de la ruta de un vendedor en específico que pueda atender la urgencia del cliente por una entrega en particular y confirmarle al cliente, con la aprobación del Gerente de Ventas. La asistente tendrá el control de las rutas y distribución de los vendedores por tanto deberá de modificar alguna ruta determinada por algún vendedor para poder satisfacer la necesidad de algún cliente.

- Realizar servicio al cliente

Brindar la atención personalizada a los clientes ya sea por medio de teléfono, correo electrónico o al momento que lleguen a la empresa, proporcionar al cliente todas las soluciones posibles en caso llegue por alguna queja, o recibir con gusto algún comentario trabajar de forma inmediata alguna devolución, además deberá hacer conversación al cliente preguntándole sobre la opinión de la empresa y los ofrecer los productos, esto lo hará con el fin de ir mejorando según lo necesiten los clientes.

- Realizar medición de la satisfacción del cliente

Por medio de llamadas de seguimiento de venta y por medio de correo electrónico la asistente podrá evaluar si la atención y servicio brindado por los vendedores es la correcta, además que periódicamente realizará encuestas cortas a los clientes para saber la opinión que tengan de la empresa, la calidad del producto, los vendedores, entre otros. Teniendo así mayor control de lo que opinan los clientes y poder mejorar en los aspectos que ellos señalen.

#### 6.4.3 Calendarización Mensual de las Actividades:

La frecuencia con que las actividades descritas anteriormente deberán ser realizadas se describe en la siguiente tabla.

Ilustración 3

Tabla 2: Frecuencia de ejecución de actividades.

<b>Frecuencia de Ejecución</b>	<b>Actividad</b>
Según vayan solicitándose por el cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender llamadas telefónicas que tengan que ver con servicio al cliente.</li> <li>• Revisar y responder correos electrónicos.</li> <li>• Documentar, solucionar y archivar procesos de reclamos y devoluciones.</li> <li>• Documentar, solucionar y archivar procesos de quejas.</li> <li>• Dar seguimiento a los pedidos y ventas realizadas al día.</li> <li>• Entrega de los productos.</li> <li>• Realizar servicio al cliente.</li> </ul>
Semanales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar informe sobre su gestión.</li> <li>• Dar servicio de postventa.</li> </ul>
Quincenales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer cambios de rutas emergentes o casos especiales.</li> </ul>
Mensuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conocer al cliente las ofertas, promociones y descuentos</li> </ul>

Relaciones:

- Con el gerente de ventas.
- Con supervisor de ventas.
- Con los vendedores.
- Con los clientes.

## 6.5 Perfil del puesto

Puesto: Asistente del gerente de ventas.

Experiencia: 2 años en puestos similares.

Edad: 21 años en adelante.

Sexo: Femenino.

Nivel académico: Estudiante de administración de empresas o mercadotecnia.

Salario: Q.3, 500.00.

Competencias: Orientación al logro, comunicativa, con iniciativa, buenas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, manejo de personal, puntual, excelente presentación, dinámica, proactiva y orientada al servicio al cliente.

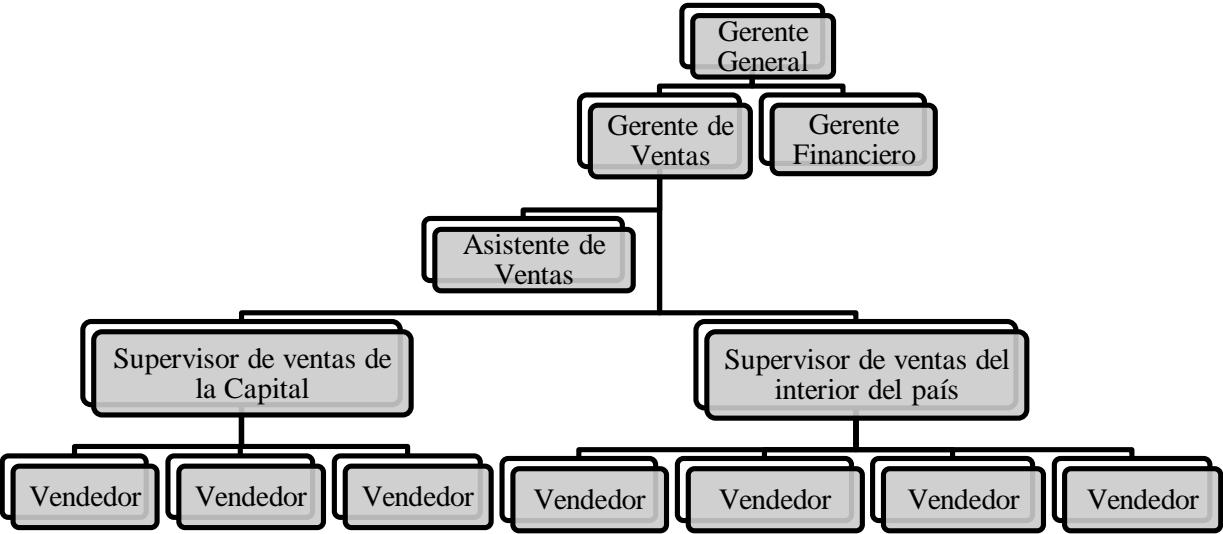
## 6.6 Propuesta de Organigrama

El puesto de Asistente de Gerente de Ventas debe estar debidamente definido dentro del organigrama de la empresa ya que será de vital importancia para la organización, sus funciones principales tienen que ver con el cliente quien es fundamental para la empresa. Por este motivo, se

propone el siguiente organigrama donde este puesto queda debidamente integrado dentro de la organización de la misma.

### Ilustración 4

Figura 2: Estructura Organizacional Propuesta para Distribuidora de Pastillas, S.A.



Fuente: Gerencia General de la empresa con elaboración propia, septiembre 2012.

#### 6.7 Análisis Mercadológico

La implementación de la propuesta tendrá un efecto positivo dentro de la empresa. Una orientación al mercado tiene un efecto positivo desde varios puntos y enfocarse en el cliente ayudara a al crecimiento de la empresa y al éxito que tenga si en algún momento se implementara productos nuevos. La asistente de gerente de ventas estará enfocada en estrechar la relación cliente-empresa por medio de la comunicación constante; preguntar al cliente que es lo que quiere y si la empresa está llenando esas expectativas. Lo más importante para la empresa es el cliente por tanto la propuesta también debe ir con tendencia al mercado.

Según la investigación realizada dentro de la empresa además de conocer sobre los vendedores también se tuvo a la mano los recursos materiales con los que cuenta la empresa, y al ser una ésta

nueva en el mercado está aún en proceso de crecimiento; por tanto la propuesta no debe ser imposible económicamente o demasiado grande sino todo lo contrario, debe ser una solución económica y efectiva a corto plazo y no por ello implica que no va a ser funcional o que se necesite de más procesos que solo van a ser costosos a la empresa sino que darán resultado a largo plazo.

En esta propuesta no solo se habla de captar clientes nuevos sino de la importancia que hay de mantener a los clientes actuales, el forjar una relación con el cliente, larga y duradera donde se logre su fidelización. Es importante buscar clientes nuevos pero es más importante lograr que la compra sea recurrente y no una sola vez. Para lograr esto, la parte importante es mantener contentos a los clientes; saber qué es lo que necesitan y que la empresa pueda dárselos.

La asistente de gerente de ventas va a ser la encargada de mantener esta relación; llamándolos, pregúntales sus necesidades y velando porque estas sean satisfechas cuando el cliente lo solicite, además de atender sus sugerencias y quejas que ellos tengan y tratar de resolverlos de forma breve para evitar roces entre la empresa y el consumidor. Estará en constante comunicación con ellos dando un servicio que hará que el cliente se sienta identificado con la empresa y sienta que la empresa tiene un compromiso con él, y por tanto se sienta la pieza más importante.

Dentro de la funciones de la asistente de gerente de ventas se menciona la recepción de pedidos, y comentarios por medio de correos electrónicos, esto es parte de ampliar la forma de comunicación con el cliente. En la actualidad el internet facilita a la compañía a realizar sus ofrecimientos de forma más personalizada e individual para cada cliente de una forma rápida y entendible, además de hacerlo de forma económica y que el cliente pueda verlo sin problemas de tiempo o que él necesite esperar hasta que llegue el vendedor para poder conocer nuevos productos o marcas que ofrece la empresa.

#### 6.7.1 Beneficios que tendrá la implementación de esta propuesta:

- Mejorará la relación entre el cliente y la empresa teniendo un acercamiento con este.

Actualmente los vendedores tienen el contacto más cercano con el cliente sin embargo es importante no solo vender el producto sino saber qué es lo que quiere el consumidor es por ello que asistente tendrá la comunicación constante para poder satisfacer sus necesidades.

- Dará seguimiento una vez concluida la venta.

La asistente brindará el servicio de atención al cliente una vez terminada la venta, por tanto rectificara si el pedido fue el correcto y si todas las especificaciones y ofrecimientos por parte de la empresa fueron cumplidos por parte de los vendedores, esto servirá como un indicador para saber si el proceso de venta fue realizado correctamente por el vendedor.

- Apoyará a los vendedores en las ventas.

La asistente ayudará a los vendedores dándoles los pedidos que fueron solicitados además de verificar que todo en la venta se realice según lo pactado. Además de darle seguimiento durante la venta si existiera algún inconveniente.

- Ayudará a retener más clientes por medio de la comunicación constante para la atención a sus necesidades, quejas, reclamos o devoluciones, estrechando más los lazos con el cliente, al crear un vínculo que permita su fidelización con la empresa. Esta será una de las funciones más importantes, el conocer más al cliente para poder ofrecer lo que el necesita; además de crear una relación de confianza donde con el tiempo se logre la fidelización de usuario, y donde se beneficien ambas partes.

- Mejorar las rutas de los vendedores haciéndolas más dinámicas.

Según las necesidades de los clientes, ayudará a modificar las rutas de los vendedores dirigiéndolos según las urgencias que manifiesten los clientes, esto permitirá trabajar de forma más eficiente y el cliente podrá recibir su pedido de forma más rápida.

- Asistirá al supervisor de ventas y al gerente de ventas.  
Ayudará a planificar rutas, contestar llamadas, además de la retención de cliente, entre otros que tengan que ver con las ventas por tanto son aspectos importantes para el departamento de ventas en general.
- Rendirá informes semanales al gerente de ventas sobre las ventas realizadas y la atención a los clientes.

Por medio del registro que la asistente llevará se podrá tener mejor control de la ventas, así como el crecimiento que ha tenido la empresa o en caso contrario poder evaluar los datos para ver donde se está fallando o donde hay un diferencia y poder trabajar en mejoras a la empresa. Esto dará un mejor panorama de ventas a gerencia.

#### 6.8 Otros aspectos asociados a la propuesta:

- El porcentaje aproximado de clientes retenidos mensuales deberán ser mayor o igual al 95%, minimizando la perdida debido a que se estará mejorando el servicio y haciendo una comunicación más estrecha con el usuario.
- El porcentaje de incremento en ventas deberán de ser mayores o iguales al 8%, que este es el doble de la inflación anual. Se usa este porcentaje para poder cubrir el costo de las variaciones que se puedan dar dentro de la empresa.
- De igual forma el porcentaje de clientes nuevos deberá ser del 8%, suponiendo que el consumo del usuario se mantendrá sin variaciones; también puede ser aceptada una variación mínima de compra del 5%.
- El porcentaje de recompra dependerá de la demanda que tenga cada cliente en su negocio, así como la variaciones que habrá en éste, por lo tanto es un factor ajeno a la empresa.



## 6.9 Análisis Financiero

### 6.9.1 Costos de administración

Estos costos de la propuesta tienen que ver con el sueldo que tendrá la asistente, por tanto se presenta un cuadro en el cual se desglosa lo que incluye el puesto; no solo mensual sino de forma anual ya que también se integra las vacaciones, bono 14, aguinaldo e indemnización.

Tabla 3: Costos administrativos debido a la propuesta

Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Sueldo Base de Asistente	Q 3,500.00	Q 42,000.00
Bonificación	Q 250.00	Q 3,000.00
Cuota patronal (IGSS, IRT)	Q 443.45	Q 5,321.40
Aguinaldo	Q 291.67	Q 3,500.04
Bono 14	Q 291.67	Q 3,500.04
Vacaciones	Q 145.83	Q 1,749.96
Indemnización	Q 291.67	Q 3,500.04
<b>Total (Costo mensual real)</b>	<b>Q 5,214.29</b>	<b>Q 62,571.48</b>

### 6.9.2 Costos Indirectos

La empresa a pesar que cuenta con energía eléctrica, agua potable y teléfono, al implementar este puesto habría un aumento en estos gastos por tanto para determinarlos se hicieron de la siguiente manera:

La energía eléctrica, se realizó la siguiente operación:  $300 \text{ watts} * Q.1.90 * 8 \text{ horas} / 1000 * 22 \text{ días}$ . Los 300 watts son los watts aproximados que la persona gastará de energía, se multiplicó por las 8 horas de trabajo y se dividió por 1000 para poder sacar el precio Q/kW·h que es el kilowatts que cobra la Empresa Eléctrica de Guatemala S.A. EEGSA.

El agua potable, se hizo la siguiente operación:  $0.16 \text{ (según investigación el consumo por persona de agua son 160 litros al día y eso da } 0.165 \text{ m}^3/\text{día}) * 22 \text{ días} * 1.12 \text{ IVA} * 1.20 \text{ de un } 20\% \text{ extras}$

+16/4 cuota fija de alcantarillado dividido las personas que van a estar en la oficina y todo se multiplica por 1.12 de IVA.

Para el internet se determinó que se necesitará el doble de la velocidad actual por tanto el aumento aproximado de sería de Q.100.00

Para el teléfono, actualmente se tiene una cuota mensual y con el aumento del internet se gastaría Q.800.00

Tabla 4: Costos indirectos debido a la propuesta

Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Indirectos	Q 260.71	Q 3,128.57
Energia Electrica	Q 100.32	Q 1,203.84
Agua y Alcantarillado	Q 9.78	Q 117.34
Internet	Q 100.00	Q 1,200.00
Telefono	Q 800.00	Q 9,600.00
<b>Total</b>	<b>Q 1,270.81</b>	<b>Q 15,249.76</b>

Para papelería y Útiles que incluye, papel, lapicero, entre otros, se hizo un aproximado de Q.75.00

Tabla 5: Costos de papelería y útiles debido a la propuesta

Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Papelería y Útiles	<b>Q 75.00</b>	<b>Q 900.00</b>

Mobiliario y equipo, se realizará una única inversión que será la compra de una impresora láser con el costo de Q.1, 500.00 para poder imprimir los reportes, quejas, y cualquier otro papeleo importante al momento de su gestión.

Depreciación del mobiliario y equipo, la empresa cuenta con todo el mobiliario para este puesto por tanto no es necesario la compra de este equipo sin embargo si se tomó en cuenta la depreciación de este y será de Q.300.00 mensuales.



## Referencias Bibliográficas

1. Alcaide Carlos (2010) *Fidelización de clientes*, ESIC editorial. Primera edición
2. Alet Vilagines Joseph (2004) *Los pilares del marketing*, Edicions Universitat Politecnica Catalunya S.L. UPC, segunda edición.
3. Artall Castell Manuel (2009) *dirección de ventas: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*, ESIC editorial, octava edición.
4. Artall Castell Manuel (2011) *Dirección de ventas*, ESIC editorial, décima edición.
5. Burgos García Enrique (2007), *Marketing Relacional*, La Coruña España, ediciones Netbiblo casa del libro.
6. Bush John (2009) *¡Wow! Deje al cliente Boquiabierto con un servicio fuera de serie*, Editorial Performance research Associates
7. Czinkota Hoffman (2006), *Principios de marketing: y sus mejores prácticas*, editorial Thomson, tercera edición.
8. Domínguez Collins Humberto (2006) *El servicio invisible: Fundamento de un buen servicio al cliente*, ECOE ediciones, primera edición.
9. Evans James Robert, Lindsay William (2008), *Administration y control de calidad*, cengage learning editors, séptima edición.
10. García Bobadilla Luis María (2011) *+Ventas*, ESIC editorial, cuarta edición.
11. García Sánchez María Dolores (2004) *Marketing Multinivel*, ESIC editorial, primera edición.

12. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado Carlos y Baptista Lucio Pilar (2010) *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill. Quinta edición.
13. López Luengo María de los Ángeles, Lobato Gómez Francisco Javier, Lobato Javier, (2006), *Operaciones de venta*, editorial paraninfo.
14. Ongallo Chanclón Carlos (2007) *El libro de venta directa*, Editoriales Díaz de Santos, primera edición.
15. Parreño Selva Josefa, Ruiz Conde Enar, Casado Díaz Ana Belén (2008), *Dirección comercial: los instrumentos de marketing*, editorial club universitario, cuarta edición.
16. Paz Causo Renata (2005) *servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*, ideas propias editorial, primera edición.
17. Pérez Torres Vanesa Carolina (2006) *Calidad total en la atención al cliente*, editorial ideas propias.
18. Prieto Herrera Jorge Eliécer (2005) *El servicio en acción. La única forma de ganar todos*, Bogotá Colombia, ECOE ediciones textos universitarios.
19. Publicaciones Vértice S.L. (2008) *la calidad en el servicio al cliente*, editorial Vértice, primera edición.
20. Publicaciones Vértice (2008), *El proceso de venta*, editorial vértice.
21. Publicaciones Vértice S.L (2008) *Retribución de personal*, editorial Vértice, tercera edición.
22. Setó Paines Dolors (2004) *De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente*, ESIC editorial. Primera edición.

23. Universidad Panamericana (2011) *Guía PED*. Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas.
24. Universidad Panamericana (2012) Manual del estilo. Guatemala. Facultad de Humanidades.
25. [www.artgoo.com](http://www.artgoo.com)
26. [www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com)
27. [www.dinamicadeventas.blogspot.com](http://www.dinamicadeventas.blogspot.com)
28. [www.marketing-21.blogspot.com](http://www.marketing-21.blogspot.com)

## **Anexos**

## Anexo 1

### Instrumento 1



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica empresarial Dirigida  
Tema: Evaluación del servicio al cliente de la empresa Distribuidora de Pastillas para carro S.A.

#### Guía de entrevista para Gerentes.

Objetivo de la entrevista: el propósito de este cuestionario es investigar acerca del servicio al cliente de la empresa Distribuidora de Pastillas para carro S.A.

Puesto que ocupa: \_\_\_\_\_.

Fecha de entrevista: \_\_\_\_\_.

1. ¿Cuántas personas tiene a su cargo?
2. ¿Cuáles son las políticas que tiene la empresa con respecto al servicio al cliente?
3. ¿Quién es la persona que resuelve los problemas que se puedan dar con el cliente?
4. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que enfrentan?



5. ¿Qué porcentaje de los problemas es solucionado?
6. ¿Cuántos clientes ha perdido en el 2012?
7. ¿Cuántos clientes nuevos desarrolló en el 2012?
8. ¿Según su opinión cuáles son las características principales que debe tener un vendedor para realizar una venta con éxito?
9. ¿Con qué frecuencia capacita a los vendedores?
10. ¿Con qué equipo cuentan los vendedores para realizar la venta?
11. ¿Cada cuánto tiempo visitan los vendedores a los clientes?
12. ¿Los vendedores están capacitados para la resolución de problemas de forma inmediata?

13. ¿Con qué medio de transporte se cuenta para facilitar la entrega del producto al cliente?

14. ¿Cuál es el proceso de entrega del producto?

15. ¿Cuáles son las formas de pago que ofrece la empresa?

16. ¿Dan créditos a sus clientes?

17. ¿Tienen algunas promociones, descuentos u ofertas para sus clientes?

¡¡Gracias por su colaboración!!

## Anexo 2

### Instrumento 2



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica empresarial Dirigida  
Tema: Evaluación del servicio al cliente de la empresa Distribuidora de Pastillas para carro S.A.

### Cuestionario dirigido a clientes

La siguiente encuesta es realizada con el fin de conocer la impresión de los clientes con relación al servicio que se ha prestado por parte de la empresa.

**Instrucciones:** Marque con una X la casilla que corresponda según su opinión respecto a la empresa.

<b>Empresa</b>	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
atención al cliente					
responsabilidad en la entrega del producto.					
manejo en las devoluciones					
manejo de quejas y devoluciones					
solución de problemas					
calidad en sus productos					
amabilidad de los trabajadores					
limpieza en las oficinas					
accesibilidad a la empresa					

Marque con una X la casilla que corresponda según su opinión respecto al producto.

<b>Producto</b>	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
calidad					
variedad de marcas que ofrece					
precio					
presentación					
existencias disponibles					
surtido del producto					
condiciones del producto					
rendimiento del producto					
durabilidad del producto					

Marque con una X la casilla que corresponda según su opinión respecto al vendedor

<b>Vendedor</b>	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
presentación personal					
higiene personal					
amabilidad					
correcta información del producto					
respetuoso					
destreza en la venta					
ordenado					
facturación eficiente					
puntualidad en su visita					
frecuencia de visitas					
habilidades de comunicación					

Marque con una X la casilla que corresponda según su opinión respecto a entrega

<b>Proceso de entrega del producto</b>	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
puntualidad					
rapidez en la entrega					
entrega completa del producto					
correcta documentación					
exactitud en el pedido					
comprobación de la entrega					
Cuidado en el manejo del producto					
seguimiento de la venta					

Marque con una X la casilla que corresponda según su opinión respecto a aspectos varios

<b>Aspectos varios</b>	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
descuentos					
promociones					
valor agregado en el producto					
amabilidad al realizar los cobros					
Tiempo de créditos					
Ofrecimientos productos					

!!!Gracias por su colaboración!!!

## Anexo 3

### Instrumento 3



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica empresarial Dirigida  
Tema: Evaluación del servicio al cliente de la empresa Distribuidora de Pastillas para carro S.A.

#### Cuestionario Experto en servicio al cliente:

El siguiente cuestionario se hizo con el objetivo de conocer más sobre el servicio al cliente y cuáles según el experto son los indicadores más importantes que se deben tomar en cuenta

Instrucciones: conteste cada pregunta la respuesta que considere más adecuada.

Puesto que ocupa: \_\_\_\_\_.

Fecha: \_\_\_\_\_.

1. ¿En su experiencia, cuál es la mejor forma para poder entender al cliente y saber qué es lo que él quiere?
2. ¿Cuáles son las fallas más comunes que cometen los empleados de una empresa al tratar de entender al cliente?
3. ¿Qué técnicas podrían implementarse a fin de motivar a los empleados y guiarlos hacia una cultura totalmente orientada al cliente?
4. ¿Qué es lo que necesita una empresa para poder atender bien a un cliente?
5. ¿Cuáles son las causas más comunes para que un cliente se cambie a la competencia?
6. ¿Cómo medir los resultados del servicio al cliente?

7. ¿Cada cuánto se debe medir el nivel de servicio de una empresa?
8. ¿Cómo se puede medir el nivel de satisfacción del cliente?
9. ¿Qué características debe tener la empresa para lograr la fidelidad de los clientes?
10. ¿Qué persona es la más adecuada para resolver conflictos con los clientes?
11. ¿Qué recomendaciones daría para el manejo de devoluciones, quejas y reclamos de los clientes?
12. ¿Qué técnicas se pueden utilizar con un cliente descontento?

¡¡Gracias por su colaboración!!