



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

TEMA:

**DETERMINACIÓN Y ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
SOBRE EL SERVICIO DE LA CADENA DE TIENDAS CRÉDITOS
ECONÓMICOS.**

Autor:

Hurtado Alcivar Pedro Maximiliano

Tutora:

MsC. Noemi Delgado Alcívar

Guayaquil, Mayo 2014

AUTORÍA NOTARIADA

Los criterios e ideas expuestos en el presente Trabajo de Grado con el tema: **Determinación y análisis de la satisfacción del cliente sobre el servicio de la Cadena de Tiendas Créditos Económicos** de la carrera de Tecnólogo en Administración de Empresas, del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad del autor y no constituye copia o plagio de otro trabajo de investigación presentado con anterioridad.

Autor:

Hurtado Alcivar Pedro Maximiliano

C.C. 0924870801

DEDICATORIA

A Nuestro Señor Jesucristo, el que me ha dado fortaleza para poder continuar y seguir adelante con mis metas. A mi madre con todo cariño y mi amor que hizo todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme día a día y darme la mano cuando el camino se terminaba, a usted por siempre mi corazón y mi agradecimiento dedico todo mi esfuerzo y trabajo para la realización de este proyecto.

Hurtado Alcivar Pedro Maximiliano

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial a mi tutora Mg. Noemi Delgado, por aceptarme y poder culminar mi carrera profesionalmente que me enseñó con sus sabios conocimientos contables.

Son muchas las personas que han contribuido a mi formación profesional, que me encantaría agradecerles por sus consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de este proceso, quiero darles las gracias y derramar muchas bendiciones.

Hurtado Alcivar Pedro Maximiliano

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Carátula.....	i
Certificación de la aceptación del tutor.....	ii
Autoría notariada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de Figuras.....	ix
Índice de cuadros.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema.....	2
Planteamiento o formulación del problema.....	3
Evaluación del problema.....	3
Objetivos de la investigación.....	4
Justificación e importancia.....	4

CAPÍTULO II

MARCO TEÒRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
Antecedentes históricos.....	6

Antecedentes referenciales.....	11
Antecedentes teóricos.....	12
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	33
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	35

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	41
LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	45
Población.....	45
Muestra.....	45
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	46
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	46

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...	50
PLAN DE MEJORAS.....	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Títulos:	Páginas:
Figura 1 Proceso logísticos	29
Figura 2 Estructura organizativa	39
Figura 3 Proceso de servicio de la tienda Créditos Económicos	51
Figura 4. Cálculo del tamaño de muestra en Microsoft Excel	54
Figura 5 Tiempo transcurrido entre la compra	55
Figura 6. Colaboración e información durante las ventas.	55
Figura 7 Variedad surtidos	56
Figura 8 Calidad	57
Figura 9 Tiempo transcurrido entre la compra y la instalación	57
Figura 10 Trato y amabilidad del personal de la tienda	58
Figura 11 Conformidad con la instalación realizada	59
Figura 12 Atención a reclamaciones y/o devoluciones	59
Figura 13 Pareto	61
Figura 14 Causas y efectos	62

ÍNDICE DE CUADROS

Títulos:	Páginas:
Cuadro 1 Ingresos por ventas a clientes.	52
Cuadro 2 Población	53
Cuadro 3 Pareto	60



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Determinación y análisis de la satisfacción del cliente sobre el servicio
de la Cadena de Tiendas Créditos Económicos.**

Autor: Hurtado Alcivar Pedro Maximiliano
Tutora: MSc. Noemi Delgado Alvarez

RESUMEN

Como consecuencia de la insatisfacción de los clientes, se ven afectados el nivel de las ventas, porque el servicio al cliente abarca diversas actividades que tienen lugar antes, durante y después de la venta. Realizar un análisis de la satisfacción del cliente sobre el servicio de Crédito Económicos. El presente estudio tiene aplicación práctica, ya que Créditos Económicos cuenta con los recursos necesarios, y con la voluntad de mantener el continuo crecimiento, por lo que la necesidad de optimizar la gestión los servicios en busca de mejorar la satisfacción del cliente final. Además, reviste una relevancia social, pues toda investigación en mayor o en menor medida siempre va a resolver problemas que se presentan en la sociedad y se mejoran para la sociedad, se considera que en particular, al mejorar la satisfacción del cliente final asegura los puestos de trabajo de quienes colaboran en la actualidad en Créditos Económicos y abriendo la posibilidad de la creación de nuevos puestos de trabajos, ya que a mejor servicio más clientes y por lo tanto el crecimiento de la empresa que lo ofrece.



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Determinación y análisis de la satisfacción del cliente sobre el servicio de la Cadena de Tiendas Créditos Económicos.

Autor: Hurtado Alcivar Pedro Maximiliano

Tutora: MSc.. Noemí Delgado Álvarez

ABSTRACT

As a result of customer dissatisfaction, affected the level of sales, customer service that includes various activities that take place before, during and after the sale. An analysis of customer satisfaction on Economic Service Credit. This study has practical application, as Economic Appropriations has the necessary resources, and the will to maintain continued growth, so the need to optimize management services seeking to improve end customer satisfaction. Also, is of social relevance, because all research to a greater or lesser extent will always solve problems that arise in society and better for society, it is considered that in particular to improve end customer satisfaction assures posts work of all partners present in Economic Credits and opening the possibility of creating new jobs, as more customers better service and therefore the growth of the company offering it.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto

La sociedad actual con el predominio de la tecnología de la información y la globalización de la economía ocasiona cambios en el ambiente empresarial, traducidos en aumento de la competencia y velocidad vertiginosa de las informaciones que al mismo tiempo constituyen respuestas a la "turbulencia del mundo" y por tanto constituyen los nuevos paradigmas empresariales.

Frente a estos nuevos escenarios, el servicio al cliente puede ser definido, en un sentido amplio, como la medida de actuación para proporcionar en tiempo, calidad y lugar un producto o servicio demandado. Este último, lugar depende en gran medida de la gestión logística que la empresa sea capaz de diseñar.

El concepto de servicio al cliente es a menudo confundido con el de satisfacción del cliente, que es un concepto más amplio, ya que incluye todos los elementos del marketing mix: producto, precio, promoción y distribución y que además incluye una evaluación del propio cliente entre lo que le ofrecen, lo que realmente le brindan y lo que percibe.

Por lo tanto la Cadena de Tiendas ecuatoriana Créditos Económicos, como parte de este tipo de empresa de venta al detalle, se enfoca en que el éxito de su organización, la satisfacción de las necesidades de sus compradores, la reducción de costes, fundamentalmente dependen de una gestión

logística bien gestionada, integrada y flexible, controlado en tiempo real y en la que fluye información eficiente, que se reflejará en la satisfacción del cliente final.

Situación del conflicto

En la actualidad el nivel del servicio al cliente en relación a las entregas de productos, en este caso, electrodomésticos, presentan irregularidades como retraso en las entregas que pueden ser en horas y en la mayoría de las veces en días, esto es evidenciado en el incremento de los reclamos que se reciben diariamente y en algunos de los casos se requiere de la intervención del gerente de almacén en la solución de la insatisfacción del cliente final.

Como consecuencia de la insatisfacción de los clientes, se ven afectados el nivel de las ventas, porque el servicio al cliente abarca diversas actividades que tienen lugar antes, durante y después de la venta.

Desde un punto de vista de la logística, Créditos Económicos asegura y proporciona, eficientemente los elementos de: disponibilidad de existencias, gestión de pedidos, precisión en la información, pero persisten las falencias en el transporte, envíos y entregas.

Esa es la importancia del presente estudio que tiene como finalidad proponer un plan de acción para superar las debilidades, que atentan contra la satisfacción del cliente final.

Delimitación del problema

Campo: Servicio al cliente

Área: Comercialización y ventas

Aspectos: Evaluación de la satisfacción

Límite Espacial: Créditos Económicos

Limitación Temporal: Enero a Julio 2014

Determinación del Tema

Determinación y análisis de la satisfacción del cliente sobre el servicio de la Cadena de Tiendas Créditos Económicos.

Variables de la Investigación

Variable Independiente: servicio actual

Variable Dependiente: Satisfacción del cliente final

Formulación del Problema

¿Cómo incide en la satisfacción del cliente de Créditos Económicos el servicio que brinda actualmente?

Evaluación del problema

Delimitado.- La población está conformada por los clientes que compran en Créditos Económicos, el periodo de tiempo de la investigación está comprendido de Enero a Julio del 2014.

Factible.- Es un proyecto factible de realizar porque cuenta con el apoyo del personal que labora en Créditos Económicos.

Claro.- El problema planteado es coherente con la propuesta de solución, que están redactados en forma precisa.

Evidente.- En la problematización se evidencia el incremento de los reclamos de los clientes por su insatisfacción con los retrasos en la entrega de las mercaderías.

Original.- Dentro de Créditos Económicos es por primera vez que se realiza un estudio para mejorar la satisfacción del cliente desde su misma evaluación.

Relevante.- Es de suma importancia superar la insatisfacción del cliente final en la empresa Créditos Económicos.

OBJETIVOS

Objetivo general.

Realizar un análisis de la satisfacción del cliente sobre el servicio de Crédito Económicos

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente sobre aspectos de satisfacción del cliente.
- Determinar la satisfacción actual del cliente final, a través de la aplicación de encuestas.
- Proponer un plan de acción para la gestión logística que mejore la satisfacción del cliente final.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Hay que señalar que en algunas ocasiones, la calidad del producto o su precio son fácilmente imitables o incluso alcanzables, no lo es tanto esa percepción que tiene el cliente del servicio que ha recibido. El trato con el cliente, en los servicios de pre-venta, venta, entrega y de post-venta, se convierten así en elementos diferenciadores y en una de las principales ventajas competitivas para la compañía.

La conveniencia de este trabajo radica en que proporciona un estudio de servicio al cliente, en el cual se determinan sus insatisfacciones, así como las causas que las provocan, de manera que la empresa puede aplicar las propuestas de mejoras para alcanzar los resultados previstos..

Desde otra perspectiva, un adecuado nivel de servicio a los clientes contribuye de una manera muy importante a conseguir una de los principales objetivos comerciales hoy en día en todos los eslabones del

canal de distribución como es el desarrollo y mantenimiento de la fidelidad y satisfacción del cliente.

El presente estudio tiene aplicación práctica, ya que Créditos Económicos cuenta con los recursos necesarios, y con la voluntad de mantener el continuo crecimiento, por lo que la necesidad de optimizar la gestión los servicios en busca de mejorar la satisfacción del cliente final.

Unido a lo anterior la utilidad metodológica del trabajo radica en que sirve de guía para el estudio del servicio al cliente en otras dependencias de crédito económico y de otros servicios similares.

Además, reviste una relevancia social, pues toda investigación en mayor o en menor medida siempre va a resolver problemas que se presentan en la sociedad y se mejoran para la sociedad, se considera que en particular, al mejorar la satisfacción del cliente final asegura los puestos de trabajo de quienes colaboran en la actualidad en Créditos Económicos y abriendo la posibilidad de la creación de nuevos puestos de trabajos, ya que a mejor servicio más clientes y por lo tanto el crecimiento de la empresa que lo ofrece.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que estos producían. Al pasar el tiempo, la forma de obtener los productos cambio porque ahora tenían que desplazarse a grandes distancias. Luego, esto fue reemplazado con la aparición de centros de abastecimientos, por ejemplo los mercados, ya que en estos había más variedad de productos. Más adelante, los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en los mercados, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, es por ellos que surge un nuevo enfoque en la venta del producto, que en la actualidad recibe el nombre de servicio al cliente. Hoy en día, existen poderosas herramientas que nos permite llegar de una manera más eficiente hacia nuestros clientes, de modo que permite fidelizarlos.

Humberto Serna Gómez (2006) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran

variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez y conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad, soluciones individualizadas y amabilidad.

Es a partir de mediados de los sesenta cuando se produce el auge de la función logística, tanto en el ámbito empresarial como en el académico. A partir de esta década, se amplía el ámbito de aplicación de la gestión logística, definiéndose el concepto de “logística integral”, al tiempo que se orienta hacia las necesidades del cliente (década de los setenta). En palabras de Ballou (2004, p. 3): “La novedad en el campo de la logística estriba en el concepto de dirección coordinada de las actividades relacionadas y en el concepto de que la logística añade valor a los productos o servicios esenciales para la satisfacción del cliente y de las ventas”.

En efecto, hasta principios de los sesenta, las actividades logísticas eran funciones aisladas, gestionadas de forma independiente por agentes/departamentos distintos, y vinculadas esencialmente a la distribución física, es decir, a la gestión del flujo físico desde producción hasta el cliente final. Sin embargo, a partir de esta fecha, las empresas empiezan a gestionar las actividades logísticas como elementos interrelacionados, que precisan de una gestión conjunta y desde una perspectiva global, desde el aprovisionamiento de materias primas hasta el cliente final (Colin y Paché, 1988, Schary y Coakley, 1991; Kent y Flint, 1997; Casanovas y Cuatrecasas, 2001; Mentzer *et al.*, 2004).

Este cambio en la gestión de la logística se debió, en gran parte, a la aplicación del concepto de “coste total”, de tal forma que las empresas

comprendieron que la optimización de costes logísticos sería mayor si gestionaban de forma íntegra y unificada todas las actividades logísticas

(Kent y Flint, 1997; Casares y Rebollo, 2005). Estas interaccionan entre sí de tal forma que las acciones sobre uno de los elementos generan modificaciones sobre el resto, pudiéndose frustrar el objetivo fijado a causa del deterioro provocado en otros procesos (Christopher, 1992).

Por ello, se debe contemplar el proceso logístico como un todo, que gestiona desde las materias primas de los proveedores hasta los bienes terminados, con tanta celeridad como sea posible, con la calidad y en el tiempo adecuados y al menor coste total (Iyer, 1992). Concretamente, se pueden delimitar tres fases o ciclos logísticos diferenciados (si bien relacionados): 1) logística de aprovisionamiento; 2) logística interna, y 3) distribución física o logística de distribución.

La logística de aprovisionamiento hace referencia a la gestión de las materias primas, piezas y otros elementos necesarios para llevar a cabo el proceso productivo de la empresa (Kraljic, 1983). En este ciclo, la gestión logística se centrará en la planificación de la política de compras, en la gestión del transporte desde el proveedor hasta la empresa, en el diseño de almacenes y en la gestión de inventarios de materias primas, con el objetivo de mantener una gestión eficiente de las mismas a un coste razonable (Arbones, 1990; Christopher, 1992; Anaya, 1998; Gutiérrez y Prida, 1998; Castán *et al.*, 2000).

La logística interna o de producción tiene relación con la gestión del flujo de productos semielaborados necesarios para elaborar el producto final. En esta fase, la función logística dirige el flujo de productos a lo largo del proceso productivo, efectúa el ensamblaje de las piezas y coloca los productos terminados a disposición del subsistema de distribución física (Kraljic, 1983; Arbones, 1990; Christopher, 1992; Anaya, 1998; Gutiérrez y Prida, 1998; Castán *et al.*, 2000).

Por último, la distribución física hace referencia a la gestión del flujo de productos terminados e información asociada, que transcurre desde la empresa fabricante hacia los clientes (Anaya, 1998). En este ciclo, la gestión logística se centra en el embalaje y etiquetado del producto, en el diseño de la red de almacenes reguladores de distribución, en la gestión de inventarios de productos terminados, en la gestión del transporte desde la fábrica hasta el cliente, etc. (Kraljic, 1983; Arbones, 1990; Christopher, 1992; Castán *et al.*, 2000). La distribución física supone, por tanto, la aplicación de la función logística en el canal de distribución

(Gutiérrez y Prida, 1998; Casares y Rebollo, 2005).

Además de estos tres ciclos tradicionales, en los últimos años ha surgido un nuevo ciclo denominado logística inversa, cuya finalidad es la gestión del flujo de retorno posterior a la venta (Kumar *et al.*, 2009b).

La función logística deberá gestionar de forma integrada estos cuatro ciclos, en búsqueda de la máxima eficiencia.

Con el objetivo de “alcanzar una optimización interdisciplinaria que trascienda horizontalmente a través de la estructura de la empresa frente a la verticalidad tradicional del organigrama funcional”, relacionando continuamente las distintas unidades organizativas, y “extendiéndose desde el cliente al proveedor con retorno al cliente” (Brandín, 1992, p. 101). Esta integración se ve favorecida, en gran medida, por el uso de las tecnologías de la información (Williams *et al.*, 1997).

Las empresas que aplican en su gestión este concepto de función logística integral son denominadas por diversos autores como empresas de clase mundial (*world class logistics*) o empresas líderes en logística (por ejemplo, Bowersox y Daugherty, 1995; Byrne, 1992; Novack *et al.*, 1995; Bowersox Daugherty, 1995).

Continuando con la evolución histórica de la función logística, en la década de los setenta emerge una nueva perspectiva de gestión empresarial

basada en la focalización en el cliente y en sus necesidades. La implantación del concepto de función logística integral le otorga a esta una posición privilegiada en la integración y coordinación de las funciones internas de la empresa, con el objetivo de satisfacer los requisitos de los clientes, sin olvidar que es la única función empresarial que interactúa con los diversos agentes externos a la organización, tales como proveedores, socios o clientes (Morash et al., 1997). La función logística, como componente principal del servicio al cliente, empieza a ser considerada como una actividad fundamental en la satisfacción del cliente (Kent y Flint, 1997), para lo cual debe ser articulada en función de los requisitos de este.

Pérez Bernardo (2012) En el Ecuador 'logística' siempre fue únicamente cómo trasladar un producto desde la planta, utilizando el transporte terrestre y marítimo. Hoy, se entiende de la logística desde una perspectiva muy pulida. Por lo menos en el caso de presente empresa, la logística comienza por tratar de proyectar la demanda de los clientes. Siempre se ha tenido en las empresas gerente de compras, de transporte. Y ahora, también, administrador de cadena de suministro. Ya no se ve la cadena por medio de un departamento de compras o de despacho.”

Pero las ventajas más importantes surgen en relación con el cliente. Una buena proyección de la logística genera un servicio al cliente incomparable.

Pérez Bernardo (2012) En Ecuador todavía hay muchísimo por hacer. Se tiene que entender la logística como una cadena, donde cada eslabón debe correr a la misma velocidad. Su funcionamiento puede ilustrarse como el de un tren, donde todos los vagones deben ser jalados a la misma velocidad para que avance. Si un eslabón no funciona, paraliza todos. Se podría tomar como ejemplo también, el caso de Estados Unidos: se realiza un gran esfuerzo e inversión en embalaje para poder cumplir con todas las normas. Sin embargo, el transportista llega tarde. Falta un entendimiento de los que participan en la cadena logística.

Antecedentes referenciales

Según el autor HUMBERTO SERNA GÓMEZ (2006) define que:

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. (pag.19)

Características del servicio al cliente

En relación a este punto, Humberto Serna Gómez (2006) afirma que: Entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

1. Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
2. Es Perecedero, Se produce y consume instantáneamente.
3. Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
5. La Oferta del servicio, prometer y cumplir.
6. El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
7. El Valor agregado, plus al producto. (p. 19)

Puntos en común de las empresas orientadas al servicio al cliente
Para este punto tenemos que Humberto Serna Gómez (2006) afirma que: Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

- a) Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.

- b) Realizan investigaciones permanentemente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio.
- c) Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.
- d) Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.
- e) Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.
- f) Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.
- g) Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores.

El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después fuera. Estrategia del mercadeo que no se gana a dentro con los colaboradores, no se gana afuera.

Los elementos enunciados son el contexto dentro del cual se presentaran la metodología para analizar la auditoria del servicio, con empresas industriales y de servicios. (p. 20)

Elementos de servicio al cliente

En relación con el tema a tratar, Gómez Escobar (2009) afirma que:

En el servicio al cliente participan varios elementos: el cliente, el personal de contacto o sea el personal del almacén o negocio, el soporte físico o local, exhibición. El personal de contacto es quien se enfrenta a las diferentes situaciones con el cliente que se conocen como los momentos de verdad y el servicio mismo. Con estos cuatro elementos mencionados

interactúan de una manera simultánea: el sistema de organización interna y los demás clientes.

El cliente, es el consumidor objetivo del servicio. Es el elemento primordial, si no hay cliente no hay servicio, y debemos indicar que su presencia es absolutamente indispensable. El soporte físico, se refiere al soporte material necesario para la prestación del servicio. De este soporte físico se sirven, el personal de contacto, el cliente y ambos a la vez. Se divide en los instrumentos necesarios para la prestación del servicio como son los muebles, las maquinas, los exhibidores, las exhibiciones, etc. Y el entorno o ambiente, decoración, merchandising, uniformes, etc. El servicio mismo, que depende de la estrategia y plan de acción trazados y el personal de contacto. Los elementos que participan en una estrategia de servicio son: el cliente, el soporte físico, el personal de contacto y el servicio mismo. (p 8).

Importancia del servicio al cliente

Núñez (2009) afirma que:

En el mundo globalizado en el cual nos encontramos, la competencia de las empresas es cada vez mayor. Por eso, las compañías además de enfocarse en sus productos se ven en la necesidad de dirigir sus estrategias en el mejoramiento del servicio al cliente. A continuación detallaremos los factores importantes que los clientes requieren en una buena atención al cliente.

Ventajas del Servicio

-Los representantes de servicio al cliente deben desempeñar tanto una función reactiva como proactiva para conservar a los clientes. En su función reactiva resuelven problemas para satisfacer al cliente. En su función proactiva se anticipan a los deseos y necesidades de los clientes y determinan como su empresa puede satisfacerlos.

-Los estudios demuestran que los clientes valoran el servicio más que la calidad y el precio de los productos. En la actualidad, algunas de las compañías más exitosas se han distinguido prestando el mejor servicio al cliente.

Punto de vista del cliente

-A los ojos del cliente, todo empleado representa a la empresa. Por esta razón, en cada experiencia que el consumidor tiene con un representante de ventas se determina la continuidad o cancelación de las negociaciones.

-Cuando un cliente tiene una mala experiencia con una empresa, se lo contara, en promedio, a entre 8 y 16 personas. De hecho, son muy contados los clientes que se quejan ante la compañía, sencillamente se van a otra parte.

Lealtad del cliente

-La mayor parte de las ventas de un negocio proviene de sus clientes leales, ya que estos repiten sus compras, recomiendan la empresa a otros clientes, compran diversos artículos y se resisten al atractivo de los competidores.

-Cuesta de cinco a 10 veces más atraer clientes que conservar a los existentes. (p. 22)

La organización y servicio al cliente

En su texto, Gómez (2009) afirma que para conservar más clientes es fundamental que tratemos muy bien al cliente entre esto se encuentra como punto central la amabilidad con el propósito de satisfacer la expectativas del cliente. Por ejemplo, nunca debemos hacer esperar a un cliente. En el caso que estemos por teléfono, debemos de regresar a la llamada cada 30 segundos para que nuestro cliente sepa que lo estamos atendiendo.

Barreras contra el buen servicio

Gómez Escobar (2009) afirma que:

Las principales barreras que están en contra de un buen servicio son las siguientes:

- Cuando las políticas de la compañía no han sido diseñadas pensando en el cliente, sino en la propia conveniencia y en los entes de control.
- Cuando no existe una estrategia clara de servicio y no existe coordinación en todo el proceso de servicio.
- Cuando las personas que tienen el poder de tomar decisiones están muy lejos de los clientes.
- Alta prioridad en las rebajas de costos
- Personal indiferente, sin motivación, sin autoridad ni empoderamiento.
- No se escucha la voz del consumidor
- La gente de primera línea no tiene autoridad para solucionar los problemas. (p.9)

Cliente

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios"

Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)"

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente

del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer"

Salén, Henrik (1994) El distribuidor minorista, minorista o detallista es la empresa comercial o persona en régimen de autónomo que vende productos al consumidor final. Son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado.

Importancia

Son importantes porque pueden alterar, frenando o potenciando, las acciones de marketing y merchandising de los fabricantes y mayoristas. Son capaces de influir en las ventas y resultados finales de los artículos que comercializan.

Comercio minorista

El comercio minorista compra productos en grandes cantidades a fabricantes o importadores, bien directamente o a través de un mayorista. Sin embargo, vende unidades individuales o pequeñas cantidades al público en general, normalmente, en un espacio físico llamado tienda. También se les llama detallistas. Los minoristas se encuentran al final de la cadena de suministro. Los responsables de marketing comprenden el comercio minorista dentro de su estrategia global de distribución.

Las tiendas pueden estar en zonas residenciales, zonas comerciales o también integradas en centros comerciales.

Comercio minorista según su forma de venta

El comercio minorista o detallista se puede clasificar en: tradicional, de libre servicio, mixto y de venta sin establecimiento comercial.

Comercio tradicional

Se caracteriza por tres elementos: mostrador, vendedor y almacén. Entre el comprador y la mercancía que se desea adquirir existe un mostrador; así, la mercancía no está al alcance del comprador. Hay un vendedor que muestra los productos, los pone a disposición del comprador y explica (vende o argumenta) las características o puntos fuertes de la mercancía. El comprador conoce el artículo a través del vendedor. Además, existe un almacén, separado del espacio dedicado a la venta, donde se guarda y oculta la mercancía; el comprador no sabe si un determinado artículo está disponible o agotado. Son las pequeñas tiendas, carnicerías, charcuterías, estancos, farmacias, fruterías, mercerías, papelerías, quioscos, zapaterías, etc.

Comercio de libre servicio

Se basa en proporcionar al consumidor libertad para moverse por el espacio de la tienda y para confeccionar su propia "cesta de la compra", eligiendo entre una amplia gama o surtido de productos perfectamente empaquetados, etiquetados e identificados. Los establecimientos que adoptan esta forma de venta permiten que el cliente entre en contacto directo con la mercancía; es decir, sin la intervención del vendedor. Así, los procedimientos y métodos de venta del comercio tradicional resultan poco adecuados y aparece la necesidad de nuevas técnicas de venta que se adapten y permitan el desarrollo de esta innovación, surge el **merchandising**. En este apartado, estarían incluidos hipermercados, supermercados, autoservicios, etc. También englobaría otros establecimientos como tiendas de todo a 100, tiendas descuento o tiendas de conveniencia.

Comercio mixto

Es el establecimiento que, además de disponer de una sala de ventas como una superficie de libre servicio, en que el comprador tiene acceso a las mercancías sin ningún tipo de barrera, cuenta con vendedores que asesoran o prestan sus conocimientos y profesionalidad para la elección y adquisición de los artículos adecuados. Este apartado incluye algunas tiendas especializadas, como las librerías; los grandes almacenes o tiendas por departamentos, llamadas también grandes superficies; las grandes superficies especializadas, llamadas también *Category killer* y los outlet.

Venta sin establecimiento comercial

Puede ser de varios tipos:

Venta automática o «*vending*»

Es un dispensador o máquina expendedora, donde el comprador selecciona un artículo, introduce el precio y lo recibe.

Venta ambulante

Venta ambulante en Ciudad de México.

Se realiza en rastros, mercadillos y tianguis, es muy similar a un comercio tradicional. También puede ser una venta a domicilio o en una pequeña reunión de amigos o vecinos.

Venta a distancia

Emplea diversos medios de comunicación directa para conseguir ventas de productos de todo tipo, tanto bienes como servicios. Algunos tipos de venta a distancia son: venta por correo, venta por catálogo, venta por teléfono (telemarketing), venta por televisión (televenta), venta por ordenador o comercio electrónico.

Comercio minorista según su agregación

Según su organización jurídica y financiera (que afecta al sistema de compras) puede clasificarse en: comercio independiente, comercio asociado o comercio integrado, gran distribución, franquicias y cooperativas.

Comercio independiente o pequeño comercio

Se trata de la tradicional tienda de barrio caracterizada por sus pequeñas dimensiones y por su sistema de venta a través de mostrador. Suele dedicarse a un solo sector: tintorería, textil, calzado, mercería, etc. Funciona de forma autónoma, independiente de otros comercios de su gremio o de su zona.

Comercio asociado o comercio integrado

En el sistema de distribución encontramos fórmulas que facilitan la realización de todas las funciones propias de la comercialización y que pretenden aportar valor al pequeño y mediano comercio. Son fórmulas de asociación contractual o sistemas horizontales de distribución, y las principales son: la cadena sucursalista, las cadenas franquiciadas y las centrales de compra. Existen, también, asociaciones de comercios independientes que pretenden atraer a los clientes a la zona con ofertas coordinadas o con otras acciones de animación (luces de Navidad, etc.).

Son tiendas que se localizan en un mismo local, como los pequeños establecimientos de alimentación que se agrupan en mercados o galerías de alimentación; otro ejemplo son las galerías comerciales en edificios singulares. Los centros comerciales surgen del desarrollo de estas pequeñas asociaciones; en general, tienen un hipermercado o gran superficie y otros comercios más pequeños que completan la oferta al cliente potencial de la zona. Lo más destacable es que están orientados a un perfil de cliente determinado y que mantienen una imagen concreta.

Gran distribución

Grandes empresas que actúan al mismo tiempo como mayoristas y minoristas, porque compran directamente a fabricantes o productores y venden al consumidor. Generalmente, son grupos multinacionales. La gran distribución ha desarrollado los hipermercados y grandes superficies, junto con las llamadas marcas blancas o marcas del distribuidor.

Franquicia

Tiendas que forman parte de una cadena. Se trata de tiendas que, con el mismo nombre e imagen, venden productos similares en diferentes ubicaciones dentro de una misma localidad o en diferentes localidades. Las tiendas pueden pertenecer a un mismo propietario o puede ser una franquicia del propietario que ha firmado un contrato con el franquiciado que la gestiona.

Cooperativa de consumo

También conocido como Economato en el pasado. La franquicia es la práctica de utilizar el modelo de negocios de otra persona. La franquicia es una palabra de derivación anglo-francesa - de Franc- se utiliza tanto como un sustantivo o como verbo (transitivo). El diccionario de la Real Academia Española (vigésima segunda edición) lo define en su acepción segunda como una "concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada."

Satisfacción al cliente

Doreina Peña Doreina Peña (2013) La satisfacción del cliente es un factor esencial en un mundo donde las organizaciones deben innovar continuamente y mantener su posicionamiento en el mercado, pero sobre todo, deben mantener a sus clientes. Si una organización falla en esta última acción existe un mercado abierto a la espera de atraer esos clientes

y satisfacer sus necesidades. Por lo tanto, las organizaciones deben asegurarse de que cada proceso de negocio en el cuál se interactúe con el cliente se comprenda las necesidades del mismo y sea posible lidiar con las mismas.

Todos los clientes poseen necesidades diferentes, y por lo tanto, es necesario generar una estrategia que permita satisfacer cada una de sus necesidades individuales de la mejor manera posible. En base a esto, las empresas han preferido utilizar el outsourcing para aquellas actividades como distribución, almacenaje e incluso soporte/reparación por medio de franquiciados o proveedores de servicios particulares, y a su vez, estos se han encargado de expandir sus servicios para proveer mejores opciones y beneficios a los clientes finales.

Doreina Peña Doreina Peña (2013) La aplicación de la tecnología de la información en la función logística ha ido variando su concepción en la últimas décadas, y es a partir de la Segunda Guerra Mundial donde las operaciones militares llevadas a cabo en cuando a problemas de distribución de materiales a grandes distancias (almacenamiento, custodia, planeamiento de necesidades materiales, embalajes adecuados, adquisición de insumos, etc., etc.), por tanto las empresas comprenden la importancia oponiéndose al pragmatismo existente.

De lo expuesto, se agrega el progreso que ha ido alcanzando también las comunicaciones, los medios de transportes y los equipos de manipulación de materiales, las nuevas formas de contrato en el comercio internacional, etc., han proporcionado mejores opciones para el diseño y desarrollo del sistema logístico.

Venelogística (2013) El servicio al cliente es, una oportunidad para mantener, iniciar y aumentar los pedidos de productos por muchas empresas a un mismo comprador, reduciendo así el costo económico y administrativo por unidad de producto.

La forma que la empresa maneje y controle los factores que influyen en la eficacia y eficiencia, así como contacto con el cliente, podría ser más completo por una empresa, especializada, con infraestructura, experiencia y concentración a efecto de tener un rendimiento de mayor calidad con mayor velocidad de atención y al menor costo.

Venelogística (2013) Considerando estos aspectos, el principio de atender justo, en la hora y en el lugar preciso se debe cumplir. Este concepto exige mayor velocidad del inventario y una fuerte alianza entre el almacenamiento y el transporte, pues un tipo de almacenamiento, por ejemplo, puede disminuir o aumentar tiempo y costos en el transporte. Por lo que es necesario destacar e ir pensando en una Logística de mayor especialización, es decir "Integral", que asegure la óptima rendición de la distribución.

Existen varios autores que han tratado esta misma problemática desde diferentes aristas y que se traen a esta investigación como un marco referencial y que sustentan con sus argumentos el presente estudio.

Maraver Tarifa (2007) realizó un estudio del crecimiento económico y social, la mejora en las comunicaciones y la externalización funcional, entre otras, son razones que han contribuido a que las actividades logísticas hayan experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Actualmente, además de que la empresa sea competitiva, debe ser el canal de distribución con el que accede al consumidor. Esto hace que sea necesaria la cooperación y coordinación de funciones, lo que justifica la importancia de estudiar la satisfacción de una empresa con la relación que mantiene con otro eslabón del canal. Proponemos una escala de medida que será evaluada en el sector logístico.

Lic. María Alexandra Falcones Vera (2005), con su tema: "Optimización de los procesos de Logística de la empresa T.O.R. División plásticos" , donde concluye que: El departamento de logística de la empresa, es el área que brinda apoyo a la entidad en lo que respecta únicamente al control y manejo

de los inventarios y distribución de los productos fabricados por la misma, El direccionamiento estratégico analizado, los suministros las expectativas internas y externas de la empresa, el cual nos orienta sobre las estrategias a seguir para la corrección de errores en el área de logística, No se mantiene una definición de funciones para la realización de las actividades, lo cual no permite el establecimiento de responsabilidades por causas de pérdidas, disfunciones, omisiones, negligencias

El autor de la presente investigación y de acuerdo a las investigaciones que han realizado diferentes autores, se considera que es de vital importancia que en Créditos Económicos, se establezcan mecanismos para mejorar el proceso de logística y lograr la satisfacción de sus clientes.

UNMSM (2008). La palabra logística, es de origen francés, que se emplea desde hace muchos años en los institutos armados, por la influencia del uso en las guerras Napoleónicas y su significado es... "el arte de transportar, avituallar y acuartelar tropas".

Por su parte, el Council of Logistics ofrece en 1998 una nueva definición, que amplía el flujo de materiales gestionados por la función logística, incluyendo el denominado "flujo inverso". Este concepto recoge la gestión de los envases, embalajes y otros retornos que fluyen desde el consumidor al fabricante y cuya gestión se realiza con fines principalmente medioambientales y de servicio posventa. Con la gestión de este flujo, la función logística cierra el círculo del movimiento del producto, desde su creación hasta su eliminación o reutilización.

La definición ofrecida por Casanovas y Cuatrecasas (2001) introduce, por su parte, como elemento novedoso la orientación de la función logística hacia la satisfacción del nivel de servicio pactado con el cliente, ratificando de esta forma la fuerte relación existente entre la función logística y el servicio ofrecido al cliente.

Por su parte, la reciente definición ofrecida por el Council of Logistics Management en el año 2003 añade un nuevo matiz a la definición de la función logística, englobando esta dentro del concepto de gestión del canal de suministro o *supply chain management* (Mentzer *et al.*, 2004). De esta forma, la institución resalta la importancia de la coordinación y la colaboración con el resto de miembros del canal en la mejora del servicio logístico ofrecido al cliente.

Además, introduce el concepto de “proceso integral”, es decir que incluye todas las actividades tanto estratégicas como operativas necesarias para que los productos o servicios estén disponibles en las condiciones deseadas por el cliente. Esta ampliación del contexto de aplicación de la función logística hace que, en enero de 2005, el Council of Logistics Management cambie de nuevo su nombre por el de Council of Supply Chain Management Professionals. La definición ofrecida por esta institución en el año 2008 se mantiene prácticamente igual que la anterior. Ballou (2004) ahonda en la línea de la integración de la función logística a lo largo del canal de suministro con el fin de generar un mayor valor al cliente final.

Bowersox *et al.* (2006) remarcan de nuevo la importancia de integrar las actividades logísticas de todos los miembros del canal de aprovisionamiento para aumentar el valor ofrecido al cliente final, haciendo hincapié en este caso en la reducción de costes, en especial a través de la gestión de la información y de la coordinación entre los miembros del canal de aprovisionamiento.

Esta importancia actual de la integración de las actividades logísticas entre los diferentes miembros del canal de aprovisionamiento se refleja de nuevo en la definición ofrecida por Gundlach *et al.* (2006).

La variedad de acepciones terminológicas descritas justifica la necesidad de precisar el significado de función logística adoptado en el presente trabajo. Recogiendo las diferentes aportaciones, se determinó la función logística como el proceso de planificación, gestión y control del flujo físico

de materiales y de información asociada que fluye de forma directa e inversa desde el punto de origen hasta el de consumo, con el fin de satisfacer al consumidor a través de la generación de valor.

Sistema Logístico

UNMSM (2008). El concepto de sistema logístico, a partir de esa época, se ha ido reconociendo tanto en las empresas públicas y privadas, concordando que es la necesidad de planear y dirigir acciones logísticas de la empresa como un todo y que trata del estudio del movimiento de materiales que comprende desde la determinación de las necesidades de materiales por el usuario (cliente / usuario), adquisición de éstos, almacenamiento de materias primas y productos finales, distribución y la disposición final ante el cliente, denominada cadena logística. Tiene una gran incidencia en los llamados costos logísticos, para efectos de tomas de decisiones eficientes y eficaces.

De lo expuesto, se agrega el progreso que ha ido alcanzando también las comunicaciones, los medios de transportes y los equipos de manipulación de materiales, las nuevas formas de contrato en el comercio internacional, etc., han proporcionado mejores opciones para el diseño y desarrollo del sistema logístico.

Importancia del sistema logístico

Ballou, R. H. (1991). El sistema logístico empresarial es importante, debido a que maximiza el valor económico de los productos o materiales, mediante la necesidad de: obtener la calidad exigida, con la cantidad establecida, en el tiempo oportuno, con la debida confianza y al menor precio relativo.

Es decir, que el precio menor se toma en cuenta, después de haber cumplido las cuatro primeras.

Desde el punto de vista empresarial este se considera relacionado con el manejo del flujo de material, desde su fuente hasta el usuario. A menudo

esta actividad se conoce con otros nombres que en realidad son parte de ella o semejantes, tal como distribución física, administración del abastecimiento, administración de materiales, rocremática, logística comercial, ingeniería logística, etc., algunos de estos términos se emplean para definir posiciones, ámbitos o responsabilidades en la organización de la empresa.

Distribución física o distribución comercial

Bititci, U.S., Martínez, V., Albores, P. y Parung, J. (2004) Considerando que la cadena logística tiene dos momentos definidos, una a partir de la necesidad del material y/o servicio, hasta la atención del usuario interno, por ejemplo para Operaciones, denominado proceso de Aprovisionamiento y el otro momento, ocurre cuando sale el producto final y su destino es el cliente conocida como Distribución Física.

La Distribución Física tiene como objetivo "facilitar" que el producto llegue a los diversos clientes (distribuidores, intermediarios o consumidores), lo que la define más precisamente como un "servicio". Se le conoce también como Distribución Comercial, tiene como objetivo "vender", configurándose así en un intermediario entre el fabricante y los detallistas o directamente el consumidor; entre sus funciones se cuentan la publicidad, la promoción, las actividades de venta y las políticas de crédito. Es el punto de vista de Marketing.

Bititci, U.S., Martínez, V., Albores, P. y Parung, J. (2004) La distribución física se divide en cuatro grandes componentes:

- **El almacenamiento:** Incluye la conservación de los bienes, los lugares de almacenamiento de los productos, óptima protección, conservación de sus características de calidad dadas en el lugar de origen, la fábrica. Los almacenes son sitios transitorios, no su destino final; por lo tanto, se deben disponer en el espacio de tal manera que se facilite su manipulación.

- **El transporte:** Proceso para traslado físico de los bienes de un lugar a otro. De acuerdo con el tipo de mercancía se escoge el medio de transporte más apropiado, en muchas ocasiones, a una combinación de diversos sistemas de movilización (procedimiento multimodal)
- **Manipulación de los productos:** Proceso de cargue, descargue, identificación, verificación, conteo, empaque, reempaque, proceso de órdenes, pesaje y adecuación. También los servicios de consolidación y desconsolidación de la carga, agrupar bienes que tengan un mismo destino.
- **Gestión de la información:** Es el manejo adecuado y lógico de los documentos que se generan durante todo el tránsito de los bienes, desde su punto de origen hasta su destino final.

Gestión de logística

Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) (2011). La gestión de logística es la gobernanza de las funciones de la cadena de suministro. Las actividades de gestión de logística típicamente incluyen la gestión de transporte interno y externo, la gestión de flotas, el almacenamiento, la manipulación de materiales, el cumplimiento de órdenes, el diseño de redes logísticas, la gestión de inventario, la planificación de oferta/demanda y la gestión de proveedores de logística externos. En distinto grado, las funciones de logística también incluyen el servicio al cliente, el suministro y adquisición, la planificación de la producción y el embalaje y ensamblaje. La gestión de logística es parte de todos los niveles de planificación y ejecución – estratégica, operativa y táctica.

Es una función integradora, que coordina todas las actividades logísticas, y también integra actividades logísticas con otras funciones, incluyendo la comercialización, las ventas de producción, las finanzas y la tecnología de la información.

Logística y satisfacción al cliente

Iglesias Antonio (2010) **“El servicio al cliente puede ser definido, en un sentido amplio, como la medida de actuación del sistema logístico para proporcionar en tiempo y lugar un producto o servicio.”** El concepto de servicio al cliente es a menudo confundido con el de satisfacción del cliente, que es un concepto más amplio, ya que incluye todos los elementos del marketing mix: producto, precio, promoción y distribución.

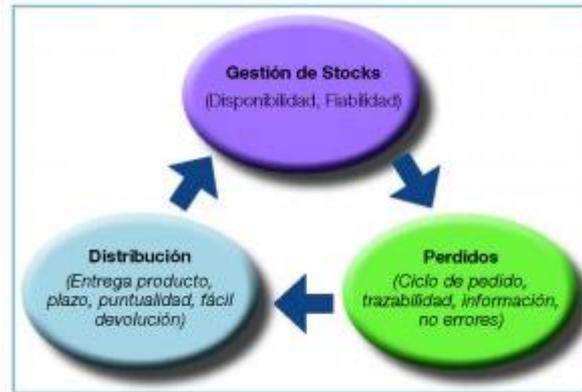
El éxito de una organización, la reducción de costes y la satisfacción de las necesidades de sus clientes, depende de un sistema logístico bien gestionado, integrado y flexible, controlado en tiempo real y en el que fluye información eficientemente.

Iglesias Antonio (2010) **“El nivel del servicio al cliente está directamente relacionado con la gestión y efectividad de la gestión logística de todos los integrantes del canal: flujos de información, de materiales, de productos, etc. A mayor efectividad, mayor valor añadido incorporará el servicio prestado al cliente.”**

El servicio al cliente abarca diversas actividades que tienen lugar antes, durante y después de la venta. Desde una perspectiva logística, debe asegurar y proporcionar, eficientemente, los siguientes elementos: disponibilidad de existencias, gestión de pedidos, precisión en la información, transporte, envíos y entregas, etc. Para ello, es necesario la máxima flexibilidad y coordinación de todos los elementos que componen la logística operativa de todas las empresas que intervienen en el canal.

Los principales procesos logísticos que inciden en cada una de las diferentes organizaciones que trabajan en el canal son los siguientes:

Figura 1 Proceso logísticos



Fuente: LOGISPYME

Hay que señalar que en algunas ocasiones, la calidad del producto o su precio son fácilmente imitables o incluso alcanzables, no lo es tanto esa percepción que tiene el cliente del servicio que ha recibido. El trato con el cliente, en los servicios de pre-venta, venta, entrega y de post-venta, se convierten así en elementos diferenciadores y en una de las principales ventajas competitivas para la compañía.

Proporcionando un excelente servicio al cliente, el sistema logístico contribuye a ser un elemento diferenciador con respecto a la competencia.

Si se amplía perspectiva, un adecuado nivel de servicio a los clientes contribuye de una manera muy importante a conseguir una de los principales objetivos comerciales hoy en día en todos los eslabones del canal de distribución como es el desarrollo y mantenimiento de la fidelidad y satisfacción del cliente.

Iglesias Antonio (2010) **“La fidelización del cliente permite a cualquier empresa retenerlo, de tal forma que asegura la rentabilidad de la “inversión inicial” de captación, desarrollo de productos y prestación del servicio”**. Por este motivo, el servicio al cliente debe ser considerado como una de las actividades estratégicas básicas de cualquiera de las empresas que intervienen en el canal.

Para poder mantener este parámetro en un adecuado nivel, las compañías que integran el canal de distribución deben trabajar en las siguientes líneas:

- Controlar el inventario en tiempo real, para ello es necesario:
- Establecer una cultura de inventario permanente en cualquiera de los eslabones del canal de productos especializados para mascotas.
- Informatizar de manera adecuada todos los procesos operativos que inciden en el inventario (TPV,SGA,etc...)
- Establecer un sistema de previsiones de demanda, que permita planificar stocks y producción con la suficiente antelación que permita no generar roturas ni excesos de stock.
- Optimizar el diseño de los puntos de almacenaje en cualquier punto del canal, de cara a mejorar en recorridos y por tanto tiempo de servicio al siguiente eslabón.
- Definir sistemas de preparación de pedidos que nos permitan garantizar la disminución de errores en los pedidos que llegan a los distribuidores o a las tiendas especializadas a través de RF, picking por voz, etc.
- Seleccionar de manera adecuada los medios y proveedores de transporte.
- Establecer sistemas de control en los momentos de entrega por parte de transportistas, etc.

LOGISPYME (2011) Como el cliente va sufriendo continuos cambios, debemos mantener en cualquiera de los eslabones de este canal, una filosofía de mejora continua que permita ir adecuando los procesos operativos para que cubran las expectativas de los clientes, para ello debería:

- Tener identificados los procesos y subprocesos de la gestión logística.
- Realizar un análisis de los procesos cuyos objetivos fundamentales sean:
 1. Identificar los problemas o debilidades de los procesos en relación con el impacto en el servicio al cliente.
 2. Establecer los indicadores de gestión de servicio al cliente que midan la eficacia y eficiencia de los procesos.
 3. Proporcionar información relativa a la estructura organizativa que los soporta.
 4. Identificar las oportunidades de mejora y realizar un plan de acción.
- Consensuar, aprobar e implantar las mejoras identificadas. El principal desafío de la mejora de procesos es el establecimiento y aceptación de nuevas medidas de actuación.
- Revisar y realizar el seguimiento de los procesos con el fin de establecer la mejora continua de los mismos. La mejora continua supone la demanda continuada de dedicación y vigilancia.

LOGISPYME (2011) Este proceso de mejora se deberá guiar en todo momento por el criterio del coste logístico, teniendo en cuenta, que:

- El coste del servicio es el equilibrio entre la disponibilidad del producto y el coste de proporcionar el servicio al cliente. El coste de satisfacer un pedido es primordial dependiendo de la lealtad al producto del cliente:
- Si la lealtad al producto es importante, el pedido insatisfecho tiene un coste bajo porque el consumidor esperará al reabastecimiento del producto.
- Si la lealtad al producto es débil, el coste es alto para la compañía porque el consumidor buscará un producto sustitutivo.

- Optimizando el equilibrio entre el coste del inventario, el coste de fabricación, el coste de almacenaje, manipulación y el coste de transporte con el coste de la pérdida de las ventas conseguiremos maximizar el valor al consumidor final.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

TÍTULO II

DERECHOS

Capítulo tercero

Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria

Sección novena

Personas usuarias y consumidoras

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Art. 53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos

que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

Art. 55.- Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas.

Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse.

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección sexta

Ahorro e inversión

Art. 338.- El Estado promoverá y protegerá el ahorro interno como fuente de inversión productiva en el país. Asimismo, generará incentivos al retorno del ahorro y de los bienes de las personas migrantes, y para que el ahorro de las personas y de las diferentes unidades económicas se oriente hacia la inversión productiva de calidad.

Art. 339.- El Estado promoverá las inversiones nacionales y extranjeras, y establecerá regulaciones específicas de acuerdo a sus tipos, otorgando

prioridad a la inversión nacional. Las inversiones se orientarán con criterios de diversificación productiva, innovación tecnológica, y generación de equilibrios regionales y sectoriales.

La inversión extranjera directa será complementaria a la nacional, estará sujeta a un estricto respeto del marco jurídico y de las regulaciones nacionales, a la aplicación de los derechos y se orientará según las necesidades y prioridades definidas en el Plan Nacional de Desarrollo, así como en los diversos planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados.

La inversión pública se dirigirá a cumplir los objetivos del régimen de desarrollo que la Constitución consagra, y se enmarcará en los planes de desarrollo nacional y locales, y en los correspondientes planes de inversión.

Sección sexta

Ahorro e inversión

Art. 338.- El Estado promoverá y protegerá el ahorro interno como fuente de inversión productiva en el país. Asimismo, generará incentivos al retorno del ahorro y de los bienes de las personas migrantes, y para que el ahorro de las personas y de las diferentes unidades económicas se oriente hacia la inversión productiva de calidad.

Art. 339.- El Estado promoverá las inversiones nacionales y extranjeras, y establecerá regulaciones específicas de acuerdo a sus tipos, otorgando prioridad a la inversión nacional. Las inversiones se orientarán con criterios de diversificación productiva, innovación tecnológica, y generación de equilibrios regionales y sectoriales.

La inversión extranjera directa será complementaria a la nacional, estará sujeta a un estricto respeto del marco jurídico y de las regulaciones nacionales, a la aplicación de los derechos y se orientará según las necesidades y prioridades definidas en el Plan Nacional de Desarrollo, así

como en los diversos planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados.

La inversión pública se dirigirá a cumplir los objetivos del régimen de desarrollo que la Constitución consagra, y se enmarcará en los planes de desarrollo nacional y locales, y en los correspondientes planes de inversión.

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable independiente: gestión de logística

La gestión de logística es la gobernanza de las funciones de la cadena de suministro. Las actividades de gestión de logística típicamente incluyen la gestión de transporte interno y externo, la gestión de flotas, el almacenamiento, la manipulación de materiales, el cumplimiento de órdenes, el diseño de redes logísticas, la gestión de inventario, la planificación de oferta/demanda y la gestión de proveedores de logística externos.

Variable dependiente: satisfacción al cliente

La noción de satisfacción del cliente refiere al nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio. La lógica indica que, a mayor satisfacción, mayor posibilidad de que el cliente vuelva a comprar o a contratar servicios en el mismo establecimiento.

Es posible definir la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de un individuo que resulta de la comparación entre el rendimiento percibido del producto o servicio con sus expectativas.

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Algoritmo: Procedimiento de cálculo con símbolos, según unas reglas determinadas y con un número finito de pasos.

Empírico: Sistema o procedimiento fundado en una mera práctica o rutina.

Flota: Conjunto de diversas embarcaciones con el mismo destino.

Optimizar: Buscar la mejor manera de realizar una actividad.

Incertidumbre: Falta de conocimiento seguro y claro de las cosas.

Secuenciación: Sucesión de un conjunto de operaciones de un sistema.

Homogéneo: Relativo a un mismo género.

Heterogéneo: Compuesto de partes de diversa naturaleza.

Inserción: Lugar donde una cosa se inserta en otra.

Simetría: Proporción adecuada de las partes de un todo.

Circuito: Conjunto de elementos conectados mediante conductores adecuados.

Turno: Se aplica a la persona o cosa a la que corresponde actuar en un momento

Determinado: según la alternativa previamente acordada.

Recorrido: Conjunto de todos los valores alcanzados por una función.

Ordenes de picking: Ordenes de pedido por parte de los clientes.

Parámetro: Variable que toma un valor constante durante la ejecución de un programa.

Factible: Que se puede hacer.

Jornada: Tiempo de duración del trabajo diario.

Paletizado: Colocación adecuada de la mercadería en elementos auxiliares de carga.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Presentación de Créditos Económicos

La Cadena de Tiendas de electrodomésticos Créditos Económicos, fue fundada en el año 1943 por Domingo Salame Hidrovo. Desde sus inicios su razón social es la venta de artículos para el hogar y uso personal, con sistemas de compra a crédito, pues en esa época, solo se vendían al contado ese tipo de artículo. 1967: Domingo Salame Hidrovo construyó el primer edificio diseñado especialmente para almacenes por departamentos en el Ecuador, ubicado en la esquina de Luque y Escobedo en Guayaquil.

En los años 1978 se iniciaron planes de consolidación administrativa, expansión y modernización, se incorporaron los sistemas de computación y el área de Recursos Humanos. Para esa época Créditos Económicos se había expandido no solo en Guayaquil, sino también a Quito.

Más tarde en el 1997 se fundó Créditos Económicos The Gallery USA Inc., en Queens, New York, USA, compañía americana, que toma la agencia de Créditos Económicos Ecuador, para dar servicio a los ecuatorianos residentes en esa ciudad y alrededores en Estados Unidos. Allí tenían la posibilidad de escoger y pagar por sus electrodomésticos en el Showroom de la calle Roosevelt en Queens, y Créditos Económicos hacia las entregas en Ecuador de estos electrodomésticos.

Ya en 1998 la cadena de tiendas pasa a ser parte del Grupo empresarial GRECOS. En el 2002 comienza a vender a través de www.creditoseconomicos.com, dos años después vende a través de sus propias tarjetas de créditos, y en los años 2004 según estudio realizado por la consultora Datanalisis es considerada por el público ecuatoriano como su empresa favorita en la compra de electrodomésticos,

La misión de esta cadena de tiendas es:

- Facilitar soluciones efectivas e innovadoras para el hogar y la familia mediante productos que proporcionen una mejor calidad de vida, apoyados en un sólido equipo de colaboradores calificados, comprometidos, motivados, proactivos y comercialmente agresivos. Ofrecer un servicio integral, trabajando dentro de un entorno laboral armónico, con procesos integrados, eficaces, eficientes y con un soporte tecnológico adecuado, logrando así, generar un valor agregado a nuestra empresa, que le permita alcanzar una rentabilidad adecuada.

Su visión está escrita como sigue:

- Ser siempre la mejor opción de compra de nuestros clientes en los mercados donde operemos, facilitando soluciones innovadoras para la familia y el hogar; superando sus expectativas con alta calidad de servicio en cada momento de su vida.
- Seguir siendo una empresa confiable, rentable, solidaria, socio estratégico de nuestros proveedores y orgullo de nuestros colaboradores y accionistas.

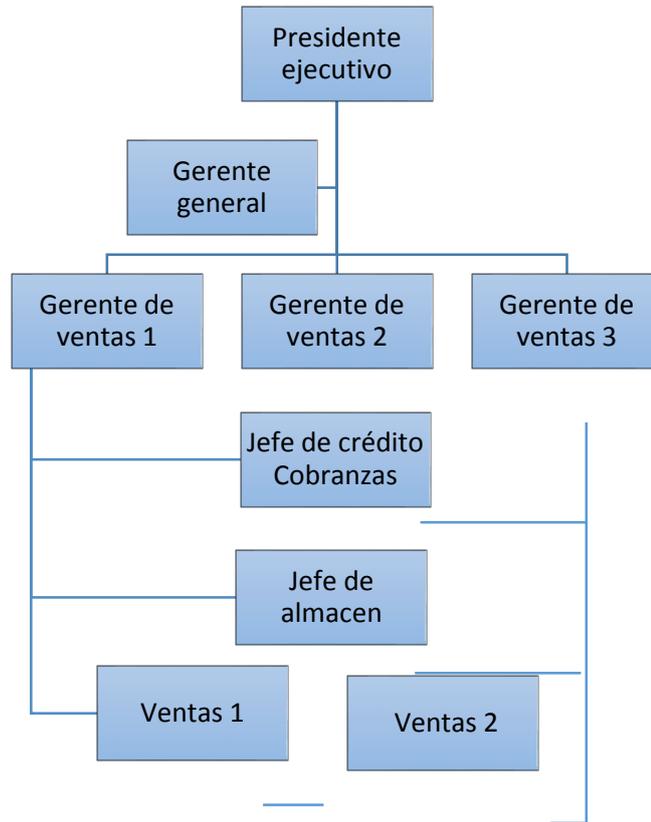
Valores Corporativos

- Respeto
- Integración
- Ética y Responsabilidad Social
- Integridad
- Honestidad
- Equidad
- Justicia
- Solidaridad
- Aprovechar oportunidad de servir

- Excelencia

La estructura organizativa de Créditos Económicos se representa a en la figura 1.

Figura 2. Estructura organizativa



Elaborado por: **Elaboración propia**

La Cadena de Tiendas Créditos Económicos, actualmente está extendida por 12 ciudades del Ecuador, con 32 tiendas. En Guayaquil específicamente está integrado por 17 dependencias, ubicadas en lugares estratégicos como malls, lugares céntricos de mucho tráfico y siendo esta la segunda tienda con mayor número de ventas al contado, es la que está ubicada en la vía Samborondón, centro comercial Village Plaza siendo una de estas las más representativas de Créditos Económicos, después de esta tienda la mayor en representar ventas en contado es la que está ubicada en el C.C. Policentro

Las tiendas de Créditos Económicos clasifican como especializadas, pues solo venden productos electrodomésticos y para el hogar, sus espacios son generalmente grandes, estando distribuidas por áreas como: líneas blancas, líneas de frío, líneas digital o marrón. Casi todas se localizan en lugares céntricos, donde transitan grandes cantidades de personas, siendo de fácil acceso.

La cadena de tiendas Créditos Económicos comercializa alrededor de 2000 ítems surtidos, agrupados en la llamada línea blanca y línea marrón, línea digital y además líneas de motos.

La línea blanca abarca productos tales como:

- Neveras
- Lavadoras
- Cocinas

La línea marrón incluye:

- Televisores
- DVD
- Equipos de sonidos
- Celulares

La línea de frío incluye

- Aires acondicionados
- Split
- Ventiladores
- Humificador

En esta línea los productos más representativos en ventas son los televisores y los aires acondicionados.

Más representativa de línea blanca esta la marca Indurama, específicamente los productos de cocina y nevera y como importada tenemos la marca Whirpool con lo que representa a lavadoras y secadoras.

Para el logro de sus objetivos la cadena cuenta con un total de 10 trabajadores, específicamente en Village Plaza, de los cuales 5 son vendedores y los otros 5 personal, administrativo incluyendo al gerente de tienda

Los principales clientes de la cadena de tiendas son consumidores finales.

Los proveedores son tanto nacionales como extranjeros, tales como: Indurama, Durex, Mabe, y los proveedores extranjeros como LG, Samsung, Sony, Whirpool, entre otros. Adicional a esto la empresa cuenta con marcas propias en el área de tecnología la marca diggio en el área de motos con la marca Traxx, micargi y Trundra, en el área de frio con la marca SMC, y en el área de artículos pequeños con la marca Premium.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Existen métodos de investigación cuantitativos y cualitativa.

Los métodos cuantitativos según Julio Cabrero García, Miguel Richart Martínez (2011) tienden a ser altamente estructurados, de modo que el investigador especifica las características principales del diseño antes de obtener un solo dato.

Los cualitativos según Julio Cabrero García, Miguel Richart Martínez (2011) Es más flexible; permite e incluso estimula la realización de ajustes, a fin de sacar provecho a la información reunida en las fases tempranas de su realización.

De acuerdo a los tipos de investigación referidas en la literatura, la presente puede clasificarse como una investigación descriptiva, explicativa y correlacionar.

La investigación descriptiva es aquella según Sampieri, (2000), donde describen fenómenos

El tipo correlacionar está asociado a la evaluación que se da entre variables, en este caso las variables planteadas que son: satisfacción del cliente y servicio actual.

Para complementar los análisis, el tipo de investigación explicativa es aquella que garantiza la búsqueda de las causas entre la relación de variables. Este tipo de investigación también está asociada a la presente, pues para llegar a proponer las mejoras es necesario después de establecer la relación entre variables buscar sus causas originarias.

De forma general puede plantearse que la investigación científica junto a la estadística inferencial permite realizar análisis, interpretación de datos para poder proponer soluciones que permitan alcanzar los resultados deseados.

3.3. Pasos para la determinación y análisis de la satisfacción del cliente en la empresa Créditos Económicos, tienda Village Plaza.

A pesar de la Cadena de Tiendas Créditos Económicos, estar integrada en Guayaquil por 17 unidades, es necesario delimitar el campo de acción y tomar una de ellas como referencia. En este caso Village Plaza., por la representatividad en sus ventas al contado y el manejo de clientela exclusiva de alto poder adquisitivo debido al sector que está ubicada.

Para determinar y analizar la satisfacción del cliente en la empresa Créditos Económicos, Village Plaza, se estructuran los siguientes pasos:

- Descripción del proceso de servicio

- Caracterización del cliente
- Evaluación de la satisfacción al cliente.
- Determinación de las insatisfacciones de mayor incidencia.
- Análisis de las causas que provocan las mayores insatisfacciones.
- Propuestas de mejoras

3.3.1. Descripción del proceso de servicio en la cadena de tiendas Créditos Económicos

Es importante siempre antes de realizar un análisis de satisfacción del cliente, describir, conocer y comprender con claridad cómo se desarrolla el proceso de servicio del lugar donde se efectuará el estudio.

Para describir el proceso de servicio resulta mucho más fácil cuando se hace a través de un diagrama, este puede ser un diagrama de flujo, pero también puede hacerse con ayuda del círculo del servicio. Es importante describir, que secuencia sigue el proceso, como se realiza, donde se realiza, quien lo realiza, en que lo realiza si es el caso y cuánto tarda en realizarlo, entre otros.

3.3.2. Caracterización del cliente

El cliente es el elemento clave de todo proceso de servicio, por ello no se concibe una investigación que aborde el servicio al cliente, donde lo primero que se haga no sea saber quiénes son los clientes y qué características tiene.

Información sobre sus características de compra, cuánto compra, es decir que representa para la empresa, que compra, con qué frecuencia, como acostumbra a pagar, posible ubicación, datos demográficos si es el caso, entre otras.

3.3.3. Evaluación de la satisfacción del cliente

La medición o evaluación de la satisfacción del cliente se realiza teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Diseño de los instrumentos
- Diseño de la población y muestra
- Procesamiento de los resultados

Diseño del instrumento

Los instrumentos de evaluación de la satisfacción del cliente pueden ser diversos, pero la encuesta es uno de los más usados, pues permite recoger información directa del cliente, además porque este puede transmitir sus experiencias sobre el servicio, dar su percepción.

Características a medir

Las características a medir son definidas a partir de la bibliografía para este tipo de servicio y también de otros trabajos realizados, que están incluso validadas por coeficientes como el de Alfa de Cronbach. Ver encuesta en anexo 1. Estas son:

- Tiempo transcurrido entre la compra y la entrega en el lugar convenido.
- Colaboración e información durante las ventas.
- Variedad de surtidos.
- Calidad de los productos que oferta.
- Tiempo transcurrido entre la compra y la instalación.
- Trato y amabilidad del personal de la tienda.
- Conformidad con la instalación realizada
- Atención a reclamaciones y/o devoluciones

Escala a utilizar

Las escalas pueden de diferentes tipo, numéricas, likert, verbales, semánticas, entre otras. En el caso de la escala utilizada para la encuesta a aplicar en Créditos Económicos es numérica. (De 1 a 4)

La población y la muestra

Según Ponce I. (2012) la población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado.

Muestra

E mismo autor también define muestra, como un subconjunto fielmente representativo de la población. Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población.

La muestra se calcula porque casi siempre los tamaños de las poblaciones a estudiar son muy grandes, y el trabajo de campo se hace muy largo y costoso. La muestra determinada cuando la cantidad es científicamente probada, puede asegurarse que la información obtenida de la muestra puede extenderse a toda la población.

El cálculo de la muestra para que realmente sea significativo debe ser calculada de acuerdo a diferentes parámetros como muestra la expresión 3.1, los que se relacionan en lo adelante:

$$n = \frac{NPq}{\frac{(N-1)B^2}{z^2} + Pq} \quad (3.1)$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

p = proporción muestral

$q = 1 - p$

B = error permisible

z = valor de z para un nivel de significación dado.

El valor de la proporción muestral más utilizado es 0,5, pues que garantiza el máximo de n en la expresión.

La población para el tamaño de muestra en el caso de Créditos Económicos debe ser calculada con la cantidad de clientes reales en un periodo de tiempo, y sobre todo que sean clientes frecuentes.

Para ello se procede de la siguiente manera:

- Se obtiene la información de los clientes que han realizado compras en los meses de mayo, junio y julio.
- Se determina el promedio de clientes en el periodo que se está analizando
- De los clientes registrados se priorizan para encuestar aquellos que han comprado con más de una frecuencia.

Procesamiento y análisis de resultados de la encuesta

Los datos de la encuesta se procesan en Microsoft Excel, a partir de las frecuencias de respuestas en cada calificación. Las insatisfacciones resultan de la totalidad de respuestas de 1, 2, 3 es decir, pésimo, mal y regular.

3.3.4. Determinación de las insatisfacciones de mayor incidencia

Las insatisfacciones de mayor incidencias se definen con la aplicación de un análisis de Pareto, tomando como referencia las frecuencias de respuestas, igualmente de 3-2-1, Regular-Mal-Pésimo.

El Análisis de Pareto es una técnica que separa los "pocos vitales" de los "muchos triviales". Una Gráfica Pareto es utilizada para separar gráficamente los aspectos significativos de un problema desde los triviales de manera que un equipo sepa dónde dirigir sus esfuerzos para mejorar.

Los pasos a seguir para la elaboración de un diagrama de Pareto son:

- 1. Seleccionar los datos:** que se van a analizar, así como el periodo de tiempo al que se refieren dichos datos.
- 2. Agrupar los datos:** por categorías, de acuerdo con un criterio determinado.
- 3. Tabular los datos:** Comenzando por la categoría que contenga más elementos y, siguiendo en orden descendente, calcular: Frecuencia absoluta. Frecuencia absoluta acumulada. Frecuencia relativa unitaria. Frecuencia relativa acumulada.
- 4. Dibujar el diagrama de Pareto.**
- 5. Representar el Figura de barras:** correspondiente que, en el eje horizontal, aparecerá también en orden descendente.
- 6. Delinear la curva acumulativa:** Se dibuja un punto que represente el total de cada categoría. Tras la conexión de estos puntos se formará una línea poligonal.
- 7. Identificar el diagrama,** etiquetándolo con datos como: título, fecha de realización, periodo estudiado, Ver figura 2

3.3.5. Análisis de las causas que provocan las mayores insatisfacciones

El análisis de las causas que están provocando las mayores insatisfacciones en los clientes de Créditos Económicos de Village Plaza, se efectúa aplicando el diagrama causa – efecto. El diagrama causa efecto se asocia al ciclo del servicio que sigue el cliente en la tienda desde su llegada hasta recibir el producto en su hogar e instalación.

La técnica Causa-Efecto o llamado usualmente Diagrama de “Ishikawa”, fue creado por Kaoru Ishikawa, experto en dirección de empresas interesado en mejorar el control de la calidad. En él se define la columna vertebral o línea principal, de ahí parten otras y otras hasta llegar a las espinas menores o causas raíces. La cantidad de espinas menores o causas raíces depende de la calidad en la aplicación de la técnica, sobre todo de la cantidad de veces que se realice la pregunta ¿Por qué? Esta última también es una técnica que complementa el estudio.

3.3.6. Propuesta de mejoras

En este paso se analizan y presentan las propuestas de mejoras posibles para las causas raíces de más significación. Esta propuesta se hace en utilizando como punto de partida las preguntas de la técnica conocida como 5 W y 2 H.

Se trata de una herramienta utilizada para la resolución de problemas. Gracias a su desarrollo permite definir cuál es el problema y no la solución, con lo que se facilita la focalización sobre las causas de un problema.

La metodología 5W+2H, proviene de las siete palabras en inglés que se describen a continuación:

1. What / QUE? Se trata de escribir una breve descripción del problema que se está presentando, máximo 2 líneas.

2. When / CUANDO? ¿Cuándo estamos viendo el problema? ¿En qué momento del día y/o del proceso en cuestión?
3. Where / DONDE? ¿Dónde estamos viendo los problemas? (Línea / Máquina / Lugar); ¿En qué parte/lugar del producto/proceso estamos viendo el problema?.
4. Who / QUIEN? ¿A quién le sucede? ¿El problema está relacionado con las habilidades de las personas?
5. Why / POR QUE? ¿Por qué sucede el problema?
6. How / COMO? ¿Cómo se diferencia el problema del estado normal (óptimo)? ¿La tendencia en la que aparece el problema es aleatoria o sigue un patrón?
7. How Much / CUANTO? ¿Cuántos problemas se dan en un día? ¿En una semana? ¿En un mes? ¿Cuánto dinero están implicando?

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

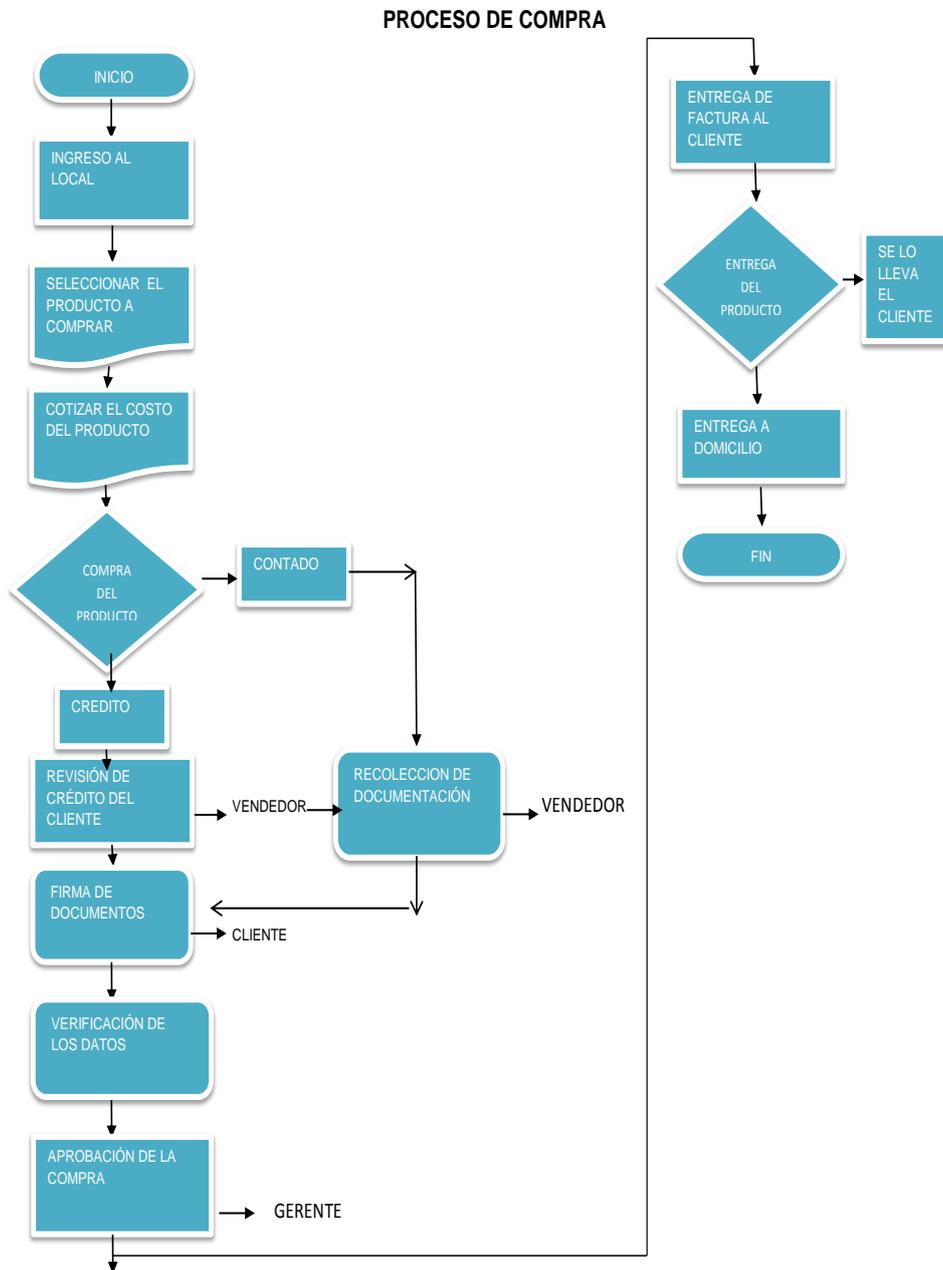
4.1. Descripción del proceso de servicio

El proceso de servicio en la tienda Créditos Económicos transcurre como se representa en la figura X. Una vez que el cliente arriba a la tienda se puede dirigir directamente a un vendedor en busca de información o el vendedor se acerca al cliente, para brindarle su colaboración y ayuda en las compras. En este momento comienza los primeros contactos del sistema tienda con el cliente.

Con la decisión de comprar por parte del cliente, el vendedor lo encamina hasta la caja para el pago, éste comunica al cajero su forma de pago, se verifican todos los requerimientos en caso que sea a crédito, se efectúa el cobro si es en efectivo y de cualquiera de las dos formas se aprueba la compra, se le informa al cliente si antes solicitó el servicio de entrega a su puerta y por último la instalación que corre a cargo de la tienda.

En este proceso de servicio una de las deficiencias que se vienen presentando es el incumplimiento en la entrega del producto en las puertas del cliente, que en muchas ocasiones se llega con 3 días de atraso. El análisis de las causas se realizará en lo adelante.

Figura 3 Proceso de servicio de la tienda Créditos Económicos



4.2. Caracterización del cliente

Como se refiere en el capítulo III, conocer y comprender al cliente es un elemento importante dentro de las empresas de servicios, porque permite

conocer sus características, necesidades, costumbres, etc y poder trazar estrategias para su mejor satisfacción.

Los clientes de las Tienda Créditos Económicos ubicada en Village Plaza, son de alto nivel adquisitivos en su generalidad, extremadamente exigentes en cuanto a información, complacencia, calidad de productos, entre otros.

La tienda tiene alrededor de 117 clientes por semanas que frecuentemente compran, y sus aportes en cada compra son por encima de 1500 USD estos están identificados, por lo que existen para ellos determinadas estrategias de atención y flexibilidad.

Las compras de los clientes en el trimestre abril, mayo, junio se representan en el cuadro X, donde se aprecia un sobrecumplimiento de las metas esperadas, aspecto relacionado con la gestión y eficiencia de las ventas por parte de los vendedores.

Cuadro 1. Ingresos por ventas a clientes.

MES	Forma de pago	Ventas Meta (MM)	Ventas Real(MM)	% Cumplimiento
Abril	Crédito	8	13,2	121
	Contado	225	290	103
Mayo	Crédito	11	15,532	141
	Contado	240	319,332	133
Junio	Crédito	6	7,643	127
	Contado	209	348,335	166

Fuente: Elaboración propia

La tienda constantemente llega los cumplimientos impuesto por la empresa, dado al éxito, esfuerzo de cada uno de los compañeros para el cumplimiento de las ventas.

Con el pasar de los años y la alta eficacia en atención al cliente, postventa se ha logrado tener clientes frecuentes y reiterativos fieles a la labor que se emprende en el día a día.

4.3. Evaluación de la satisfacción al cliente.

Para realizar la evaluación se aplica la encuesta del anexo 1 a un total de 117 clientes. El tamaño de muestra se determina por la expresión 3.1 del capítulo III.

Primeramente, es necesario definir la población, para ello se registra la información de los clientes que compran semanalmente, durante los meses de mayo, junio y julio del presente año y se calcula un promedio. Ver resume en el cuadro 4.

La población definida para determinar muestra es 117 clientes.

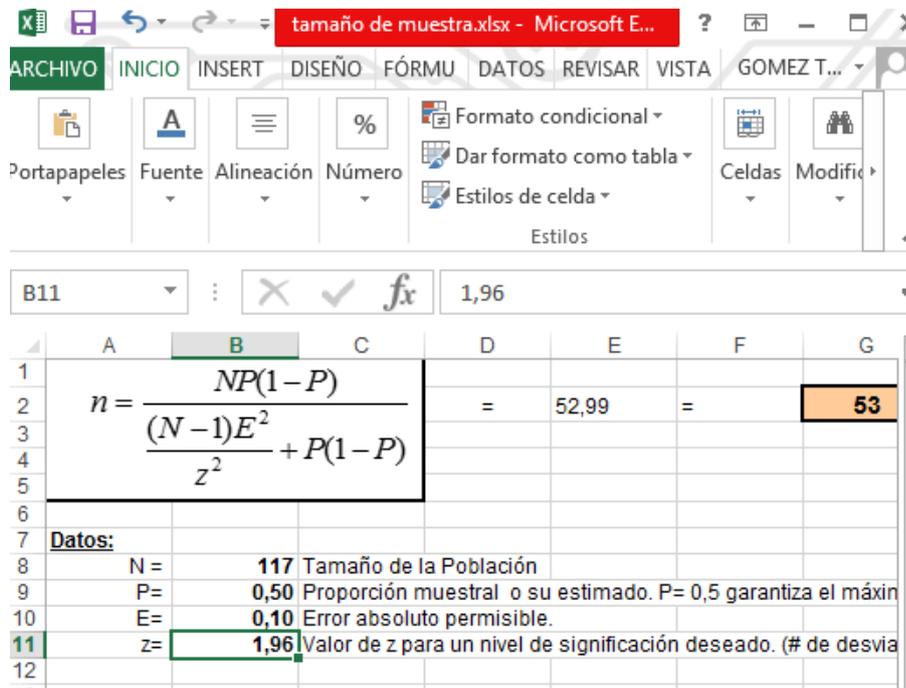
Cuadro 2. Población

CANTIDAD DE CLIENTES QUE COMPRAN												
MAYO				JUNIO				JULIO				PROMEDIO
1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
105	123	85	140	115	140	90	140	150	100	75	140	117

Fuente: Elaboración propia

El tamaño de muestra resultó ser 53 clientes. Los cálculos se realizan en Excel, para ello ver figura 4, además se pueden visualizar los parámetros utilizados para el cálculo.

Figura 4. Cálculo del tamaño de muestra en Microsoft Excel

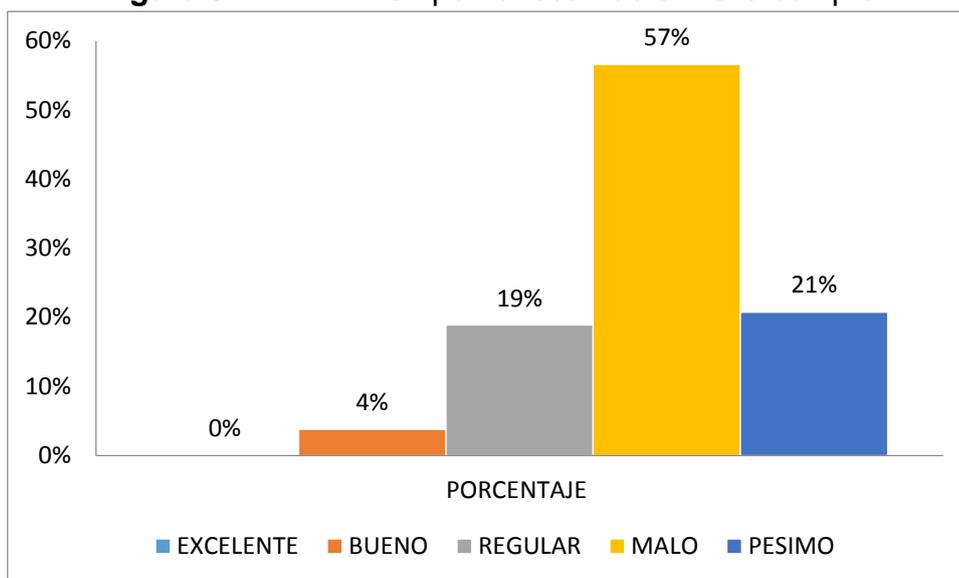


Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la aplicación de las encuestas se procesan en Excel. Los datos procesados se reflejan en el anexo 2 y las figuras con los gráficos para el análisis a continuación.

1. Tiempo transcurrido entre la compra y la entrega en el lugar convenido. El 57% de los clientes encuestados se sienten insatisfechos con que el Tiempo transcurrido entre la compra y la entrega en el lugar convenido, con frecuencia el personal, entregan las compras con atrasos. La figura 5 muestra el indicador evaluado.

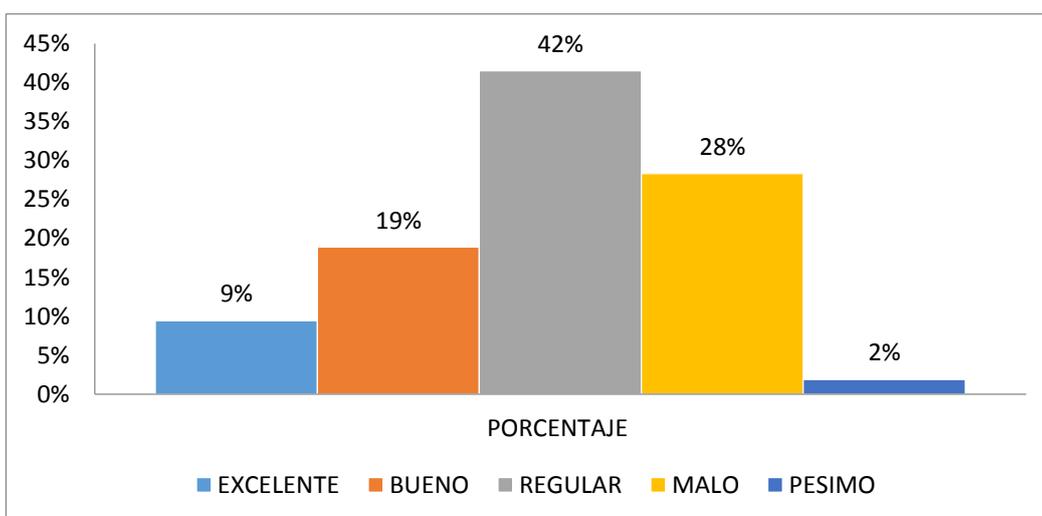
Figura 5 Tiempo transcurrido entre la compra



Fuente: Elaboración propia

2. Colaboración e información durante las ventas: Este aspecto fue evaluado por los clientes un 42% de los encuestados consideraron que la información que hay durante las ventas tiene falencias y esto repercute a la satisfacción de los clientes, no hay colaboración, por lo que es una de las causas que se presentan al momento de realizar las ventas. Ver figura 6

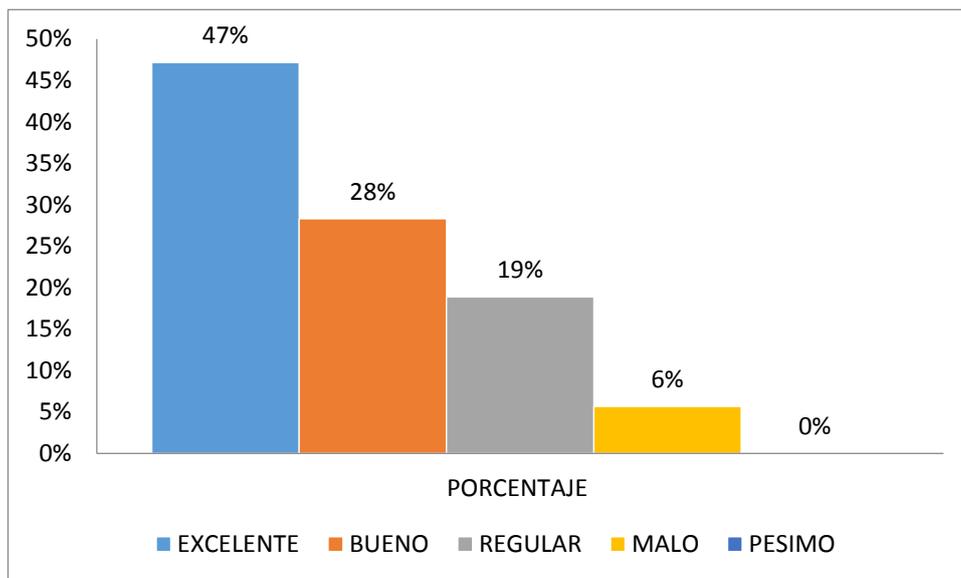
Figura 6. Colaboración e información durante las ventas.



Fuente: Elaboración propia

3. Variedad de surtidos. En este aspecto medido el 47 % de los clientes están satisfechos con la variedad de mercadería con que cuenta Créditos Económicos, sin embargo contrastantemente 19 % considera que necesitan más variedad en los productos que venden o también otras marcas para atraer más al cliente. Ver Figura en figura 7.

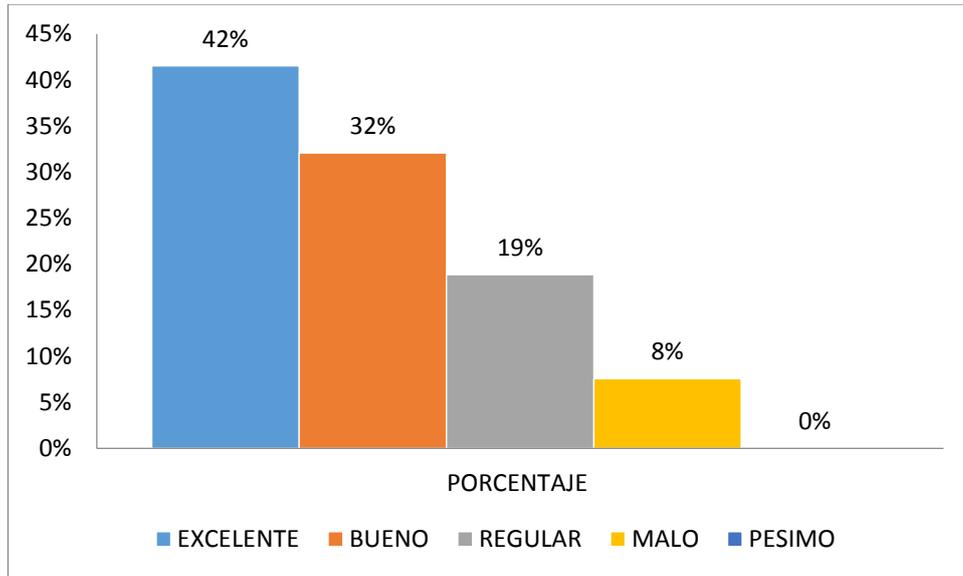
Figura 7 Variedad surtidos



Fuente: Elaboración propia

4. Calidad de los productos que oferta. Este indicador es otro de los aspectos en que los clientes tienen criterios favorables, un 42 % lo evalúa entre excelente y bueno. Sin embargo, como insatisfacción al fin cualquier valor evaluado de regular, mal o pésimo necesita un llamado de atención, en este caso a pesar de lo anterior 27 % de criterios son negativos, que representan 14 de los 53 encuestados. Estas opiniones negativas se conoce que pocos casos en que los productos entregados llegan con defectos a los clientes, y como consecuencia existe insatisfacción en los clientes Ver figura 8.

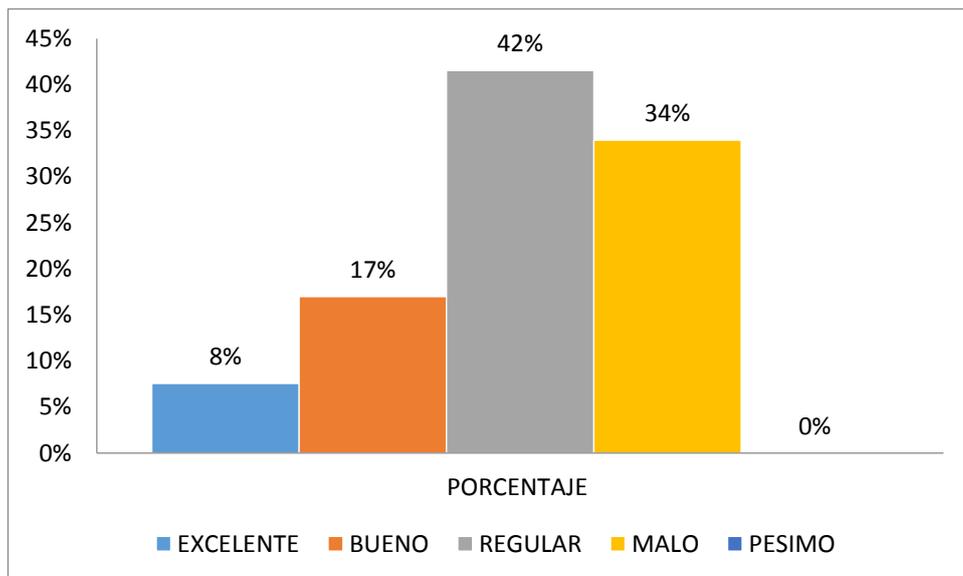
Figura 8 Calidad de productos



Fuente: Elaboración propia

5. Tiempo transcurrido entre la compra y la instalación. El tiempo transcurrido entre la compra y la instalación es una debilidad del servicio que brinda Créditos Económicos, así lo demuestran los resultados todos entre regular y malo.

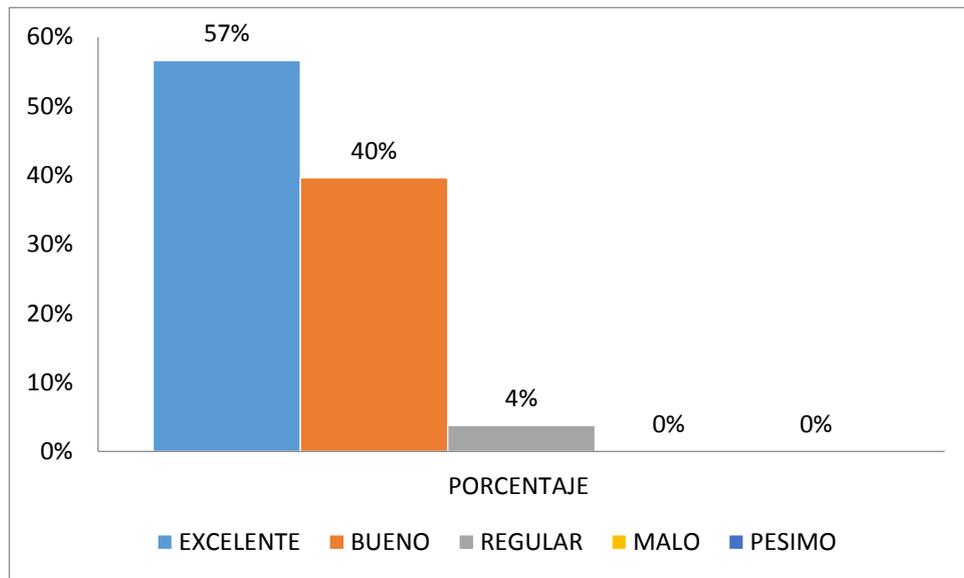
Figura 9 Tiempo transcurrido entre la compra y la instalación



Fuente: Elaboración propia

6. Trato y amabilidad del personal de la tienda. es igualmente un aspecto a resaltar, pues así es lo constatan los resultados, un 97 % favorable entre excelente y bueno, y también las observaciones en un 4 % que hay que tomar en cuenta aunque sea un porcentaje menor en el servicio que se brinda al cliente.

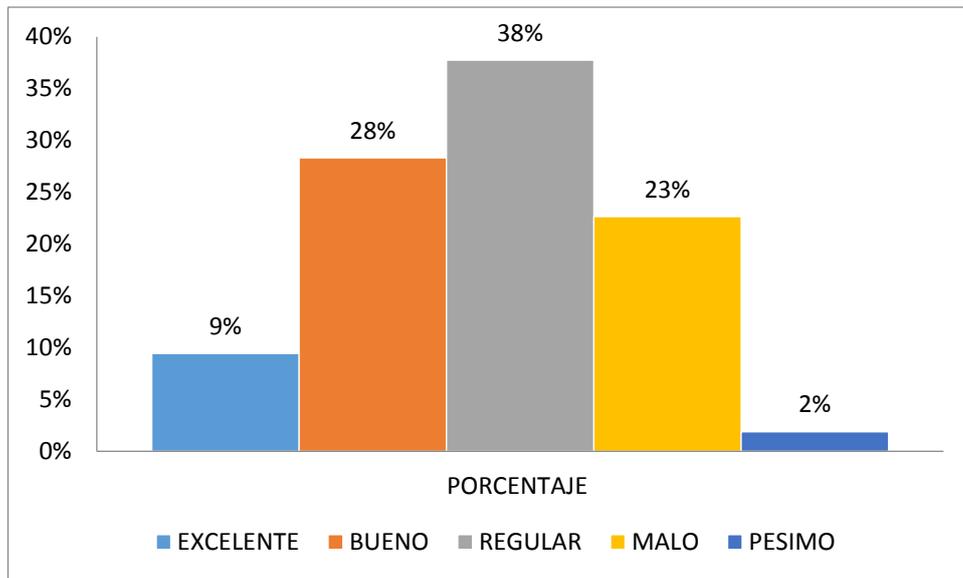
Figura 10 Trato y amabilidad del personal de la tienda



Fuente: Elaboración propia

7. Conformidad con la instalación realizada, aproximadamente el 38 % de los encuestados considera regular la instalaciones que le realizan el personal de Créditos Económicos, el 28 % lo considera bueno, siendo otra debilidad de la tienda. Esto demuestra que el aspecto relacionado con el servicio que brinda la tienda constituye una causa de insatisfacción de los clientes con respecto al servicio que se brinda en la instalación de equipos. Ver figura 11.

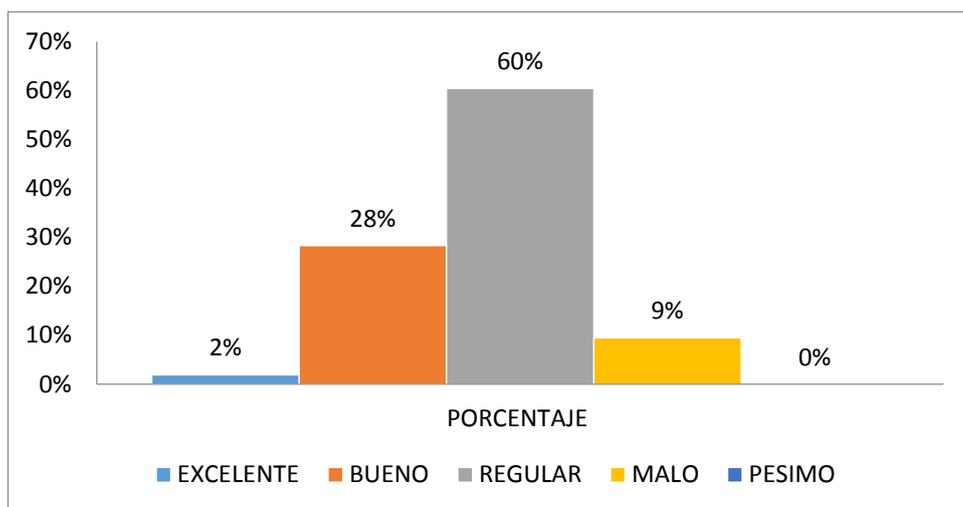
Figura 11 Conformidad con la instalación realizada



Fuente: Elaboración propia

- Atención a reclamaciones y/o devoluciones El 60% de la muestra encuestada están insatisfechos con las respuestas que le dan a las reclamaciones realizadas, bien sea la solución o en el tiempo, este sobre todo es muy demorado. Ver figura 12.

Figura 12 Atención a reclamaciones y/o devoluciones



Fuente: Elaboración propia

4.4. Determinación de las insatisfacciones de mayor incidencia

Para determinar los aspectos medidos de mayor insatisfacción se aplica el análisis de Pareto como se refiere en el capítulo anterior. El criterio utilizado son las frecuencias de insatisfacciones traducidas en respuesta regular, mal y pésima por los clientes encuestados.

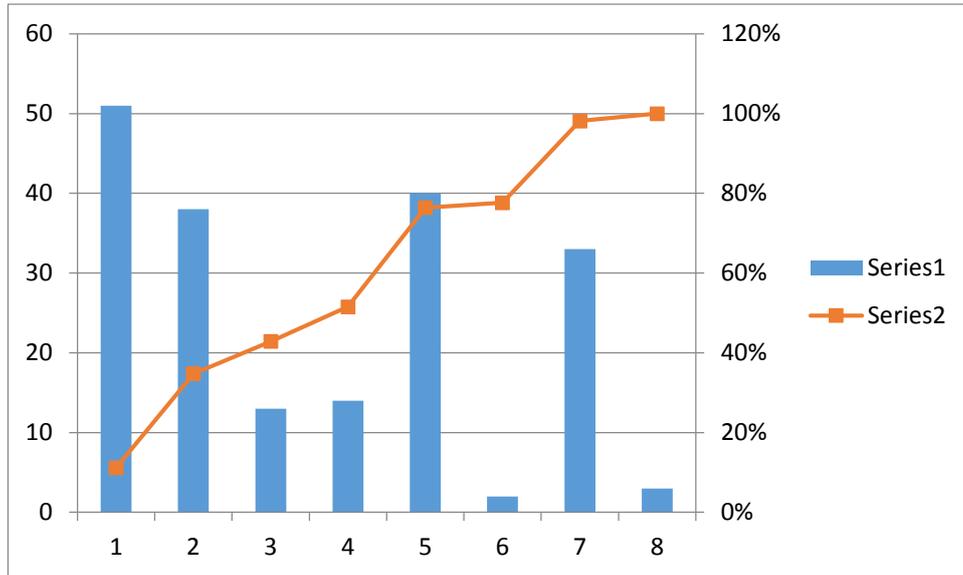
Analizar el diagrama de Pareto.

Cuadro 3. Pareto

Nº	CAUSAS	ventas	%	acumulativo de ventas	% acumulativo
1	Tiempo transcurrido entre la compra y la entrega en el lugar convenido	51	26%	18,00	11%
2	Tiempo transcurrido entre la compra y la instalación	38	20%	56,00	35%
3	Disponibilidad de existencias	13	7%	69,00	43%
4	Atención y amabilidad durante el servicio	14	7%	83,00	52%
5	Información y colaboración prestada	40	21%	123,00	76%
6	Estado de los productos entregados	2	1%	125,00	78%
7	Precisión en la información	33	17%	158,00	98%
8	Trato del personal que interactúa con usted	3	2%	161,00	100%
		194	100%		

Fuente: Elaboración propia

Figura 13 Pareto



Fuente: Elaboración propia

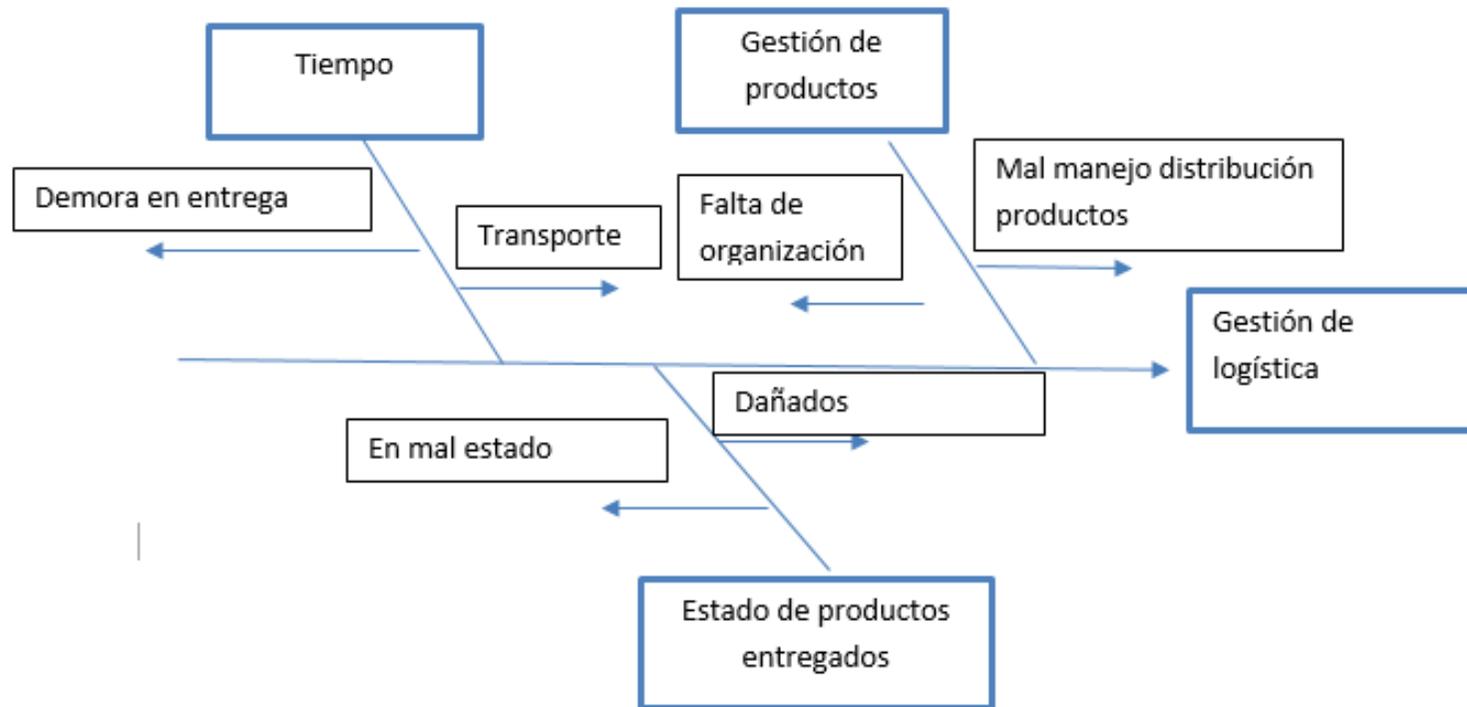
Se observó en el diagrama de Pareto que las causas que se tiene que centrar para optimizar la satisfacción al cliente son el tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía, la gestión de pedidos, la cantidad de productos pedidos entregados completos y la atención a reclamaciones y/o devoluciones

4.5. Análisis de las causas que provocan las mayores insatisfacciones

A continuación la figura 14 con el diagrama de Ishikawa muestra las causas detectadas en un trabajo en grupo con los vendedores de mayor conocimiento de la actividad y más experiencias así como los directivos de la tienda relacionados con las ventas.

Figura 14

Causas y efectos



4.6. Propuestas de mejoras

Para eliminar las causas que provocan las insatisfacciones actualmente se relacionan las posibles soluciones, las cuales quedan a propuestas de la empresa para su posterior aplicación.

La propuesta de mejora se hace utilizando como técnica las 5W y 2H. Ver cuadro 4.

Propuesta primera de plan de mejora para la oportunidad 1. Mejorar el tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía. Ver cuadro 4

Propuesta segunda de plan de mejora para la oportunidad 1. Mejorar el tiempo transcurrido entre la compra y la instalación Ver cuadro 4.

Al terminar el trabajo y proponer las mejoras, se pretenden mejorar la satisfacción del cliente en Créditos Económicos, a partir de mejorar elementos del servicio que se brinda según lo planteado en el problema de investigación.

PLAN DE MEJORAS

Oportunidad de mejora:		Satisfacer a los clientes respecto a el tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía				
Meta:		Optimizar la satisfacción del cliente				
Responsable:		Pedro Hurtado				
¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿Dónde?	¿CUÁNDO?	¿CUÁNTO?
Mejorar el tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía. Mejorar el tiempo transcurrido entre la compra y la instalación	Pedro Hurtado y personal del Departamento de ventas	Revisar y actualizar las rutas de transporte. Compra de camiones. Utilización sistema de GPS	Necesidad de satisfacer a los clientes Necesidad de mejorar el tiempo transcurrido entre la compra y la instalación	Departamento de ventas y servicio al cliente	Diciembre 2014	\$5000 1 Año y medio

CONCLUSIONES

Los clientes se sienten insatisfechos con que el tiempo transcurrido entre la compra y la entrega en el lugar convenido, porque se les entrega las compras con atrasos.

La información que hay durante las ventas tiene falencias y esto repercute a la satisfacción de los clientes.

Los clientes están satisfechos con la variedad de mercadería y con la calidad que estos presentan.

El tiempo transcurrido entre la compra y la instalación es una debilidad del servicio que brinda Créditos Económicos.

Los clientes están insatisfechos con las respuestas que le dan a las reclamaciones realizadas, bien sea la solución o en el tiempo, este sobre todo es muy demorado.

RECOMENDACIONES

Revisar y actualizar las rutas de transporte para optimizar la entrega del tiempo de entrega de la mercadería.

Adquisición de camiones para mejorar el tiempo de entrega de la mercadería a los clientes.

Utilización sistema de GPS para optimizar el tiempo transcurrido entre la compra y la insatisfacción.

BIBLIOGRAFÍA

Kotler Philip Los 80 Conceptos Esenciales del Marketing de la A a la Z », de, Pearson Educación S.A., 2003, Págs. 8 y 9.

Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Edición 1999, Pág. 54.

Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?», Segunda Edición, de Barquero José Daniel, Rodríguez de Llauder Carlos, Barquero Mario y Huertas Fernando, McGraw-Hill Interamericana de España, 2007, Pág. 1.

Alfaro Faus, M. (Coord.) (2004). *Temas clave en marketing relacional*.

Anaya, J. J. (1998). *La gestión operativa de la empresa. Un enfoque de logística integral*. Madrid: ESI C Editorial.

Andraski, J. C. & Novack, R. A. (1996). Marketing logistics value: anaging

Arbones, E. A. (1990). *Logística empresarial*. Barcelona: Marcombo.

Arlbjorn, J. S. & Halldorsson, A. (2002). Logistics knowledge creation: reflections on content, context and processes. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 32(1), 22- 40.

Ballou, R. H. (1991). *Logística empresarial: control y planificación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Ballou, R. H. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*. México: Prentice Hall. Pearson Educación.

Ballou, R. H. (2007). The evolution and future of logistics and supply chain management. *European Business Review*, 19(4), 332-348.

Ballou, R.H. (1973). *Business of Logistics Management*. New Jersey: Prentice Hall.

Bititci, U.S., Martínez, V., Albores, P. y Parung, J. (2004). Creating and managing value in collaborative networks. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 34(3-4), 251. Madrid: McGraw-Hill. the 5 P's. *Journal of Business Logistics*, 17(1), 23-33.

Internet

[Marketingpower.com](http://www.marketingpower.com/), de la American Marketing Association (A.M.A.), Sección: Resource Library - Dictionary, URL: <http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C>, obtenido en fecha: 22 de julio 2009.

[cim.com.uk](http://www.cim.com.uk), de The Chartered Institute of Marketing (CIM), Sección: Marketing glossary, URL: <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>, obtenido en fecha: 22 de julio 2009.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a clientes

ENCUESTA

Estimado cliente, quedaríamos muy complacidos de recibir de usted los criterios que a continuación se solicitan para evaluar nuestro servicio. Pretendemos con los resultados de la misma brindarle mayor satisfacción y confianza en nuestros servicios.

Para llenar la encuesta tenga en cuenta:

Marque con una X la casilla que considere, teniendo en cuenta el significado de los números. **(5 Excelente, 4 Bueno, 3 Regular, 2 Malo, 1 Pésimo.)**

Evaluación

Aspecto a evaluar	5	4	3	2	1
Tiempo transcurrido entre la compra y la entrega en el lugar convenido					
Tiempo transcurrido entre la compra y la instalación					
Disponibilidad de existencias					
Atención y amabilidad durante el servicio					
Información y colaboración prestada					
Estado de los productos entregados					
Precisión en la información					
Trato del personal que interactúa con usted					
Atención a reclamaciones y/o devoluciones					

¿Alguna opinión o sugerencia que sea útil para mejorar nuestros servicios?

Muchas Gracias.

Cuadros estadísticos

Tiempo transcurrido entre la compra y la entrega en el lugar convenido

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENO	2	4%
REGULAR	10	19%
MALO	30	57%
PESIMO	11	21%
TOTAL	53	100%

Tiempo transcurrido entre la compra y la instalación

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	5	9%
BUENO	10	19%
REGULAR	22	42%
MALO	15	28%
PESIMO	1	2%
TOTAL	53	100%

Disponibilidad de existencias

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	25	47%
BUENO	15	28%
REGULAR	10	19%
MALO	3	6%
PESIMO	0	0%
TOTAL	53	100%

Atención y amabilidad durante el servicio

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	22	42%
BUENO	17	32%
REGULAR	10	19%
MALO	4	8%
PESIMO	0	0%
TOTAL	53	100%

Información y colaboración prestada

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	4	8%
BUENO	9	17%
REGULAR	22	42%
MALO	18	34%
PESIMO	0	0%
TOTAL	53	100%

Estado de los productos entregados

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	30	57%
BUENO	21	40%
REGULAR	2	4%
MALO	0	0%
PESIMO	0	0%
TOTAL	53	100%

Precisión en la información

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	30	57%
BUENO	21	40%
REGULAR	2	4%
MALO	0	0%
PESIMO	0	0%
TOTAL	53	100%

Trato del personal que interactúa con usted

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	5	9%
BUENO	15	28%
REGULAR	20	38%
MALO	12	23%
PESIMO	1	2%
TOTAL	53	100%

Atención a reclamaciones y/o devoluciones

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	2%
BUENO	15	28%
REGULAR	32	60%
MALO	5	9%
PESIMO	0	0%
TOTAL	53	100%