



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**CARRERA TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS**



**TEMA:**

**“PROPUESTA DE UNA CADENA DE VALOR PARA MEJORAR EL  
SERVICIO POST-VENTA EN LOS PRODUCTOS BLACK&DECKER Y  
DEWALT EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR PARA  
EL AÑO 2014”**

**TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR**

**Ellis Adonai Orantes Rodríguez.**

**Luis Ernesto Montoya Serrano.**

**Sandra Carolina Rivas Contreras.**

**PARA OPTAR EL GRADO DE:  
TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS.**

**ABRIL 2014**

**AUTORIDADES ACADEMICAS**

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ

**RECTOR**

JOSÉ MODESTO VENTURA.

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

LICDA. LISSETTE CRISTALINA CANALES.

**DECANO**

**JURADO EXAMINADOR:**

LIC. HAROLD RODRÍGUEZ.

**PRESIDENTE.**

LIC. RICARDO RODRÍGUEZ

**PRIMER VOCAL.**

LICDA. ANA MARÍA RODRÍGUEZ.

**SEGUNDO VOCAL.**

ABRIL 2014.

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA.

## ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

Lic. Mario José Ricardo Rodríguez Fuentes, Licda. Ana María Rodríguez, Lic. Harold Rodríguez

a las 12:00m. del día martes, 3 de diciembre de dos mil trece.

Y LUEGO DE HABER DELIBERADO SOBRE EL EXAMEN PROFESIONAL DE LOS ALUMNOS:

|                                          |                            |
|------------------------------------------|----------------------------|
| <u>1-Luis Ernesto Montoya Serrano</u>    | <u>CARNET 08-3660-2006</u> |
| <u>2-Ellis Adonai Orantes Rodríguez</u>  | <u>CARNET 08-5248-2010</u> |
| <u>3-Sandra Carolina Rivas Contreras</u> | <u>CARNET 08-5256-2010</u> |

QUIEN PRESENTÓ DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACION TITULADO:

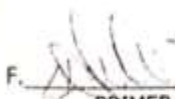
"Propuesta de una cadena de valor para mejorar el servicio postventa de los productos Black and Decker en el área metropolitana de San Salvador"

PARA OPTAR AL GRADO DE: **TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS**

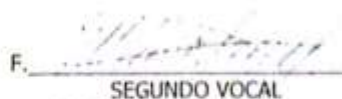
Y DEL CUAL TAMBIEN EVALUARON LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA DEL MISMO,  
POR LO QUE ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO:

YA QUE CUMPLE CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO DE GRADUACION DE LA  
UNIVERSIDAD.

San Salvador, 3 de diciembre de dos mil trece

F.   
PRIMER VOCAL

Lic. Mario José Ricardo Rodríguez Fuentes

F.   
SEGUNDO VOCAL  
Licda. Ana María Rodríguez

F.   
PRESIDENTE DEL JURADO  
Lic. Harold Rodríguez

## Agradecimientos.

Acto que dedico a:

### A DIOS:

Por darme la oportunidad de alcanzar una de tantas metas trazadas en mi vida, por estar a mi lado siempre que lo necesite, por ser el más grande apoyo durante mi proceso de graduación y por ayudarme a ser paciente.

### A MIS PADRES:

Quienes son las personas mas importantes en mi proceso de graduación y en el proceso de aprendizaje en mi vida, por la educación que desde niño me dieron para ser una persona preparada en la adultez, y por ser los héroes que desde pequeño me salvaron una y otra vez.

### A MI FAMILIA:

Quienes estuvieron pendientes en cada momento, en cada mes, en cada día, dándome apoyo y tiempo.

### A MI NOVIA ALEXANDRA WAGNER:

Por ayudarme a estar tranquilo y pensar positivo en cada minuto de mi proceso de graduación, por ser la razón de que me esforzara al máximo para terminar con éxito mi defensa y poder graduarme.

### A MI GRUPO DE TRABAJO:

Por ser quienes se esforzaron junto a mi para salir adelante con este proceso y terminar con éxito.

### A LA LICDA. ANA MARÍA RODRÍGUEZ:

Quien fue nuestro guía en todo el proceso y por ser nuestra consejera en cada momento y detalle de nuestra tesis.

Adonai Orantes Rodríguez

## **AGRADECIMIENTOS.**

### **DEDICATORIA.**

“Todo esfuerzo tiene su recompensa” al finalizar un trabajo tan arduo y lleno de dificultades como es el desarrollo de una tesis es inevitable que te asalten una serie de sentimientos, alegrías, tristezas y a estas recuerdo de todo lo vivido para el cumplimiento de esta meta, es ahí cuando te das cuenta que detrás de este logro obtenidos se encuentra innumerables personas, de las cuales han dado su aporte facilitando situaciones para la culminación de este esfuerzo. Por ello es para mí un verdadero placer utilizar este espacio para ser justo y consecuente con ellas, expresándoles mis más grandes agradecimientos y dedicarles este triunfo.

Este esfuerzo se lo dedico:

Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A mis padres Ernesto Barrientos y Janina Calderón por el apoyo en todo momento, por confiar y creer en mí, por los valores que me inculcaron y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida, y por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mi hijo Alessandro por darme ese toque de energía en los momentos más duros de mi carrera, por regalarme su sonrisa y besos para continuar luchando ante cualquier adversidad.

A mis hermanos Jeancarlo y Vanessa por ser parte importante de mi vida, por acompañándome y apoyarme en los momentos más duros de mi carrera.

A mis amigos y compañeros, los cuales en su momento obtuve su apoyo y ayuda les agradezco por haber hecho de mi etapa universitaria un trayecto de vivencias que nunca olvidare.

Agradezco la confianza, apoyo y dedicación de tiempo de mis profesores, de los cuales me regalaron su experiencia y conocimiento en toda mi formación profesional.

Luis Ernesto Montoya.

## DEDICATORIA

Al finalizar mi carrera profesional he logrado uno de mis objetivos en mi vida y quiero darles las gracias de manera especial a las personas que me apoyaron superando todos los obstáculos para lograrlo, con todo respeto y amor dedico este triunfo:

A DIOS TODOPODEROSO.

Por sus bendiciones e iluminar mi camino, darme la inteligencia y brindarme la fuerza necesaria, para poder lograr uno de mis grandes propósitos en mi vida profesional.

Con todo mi cariño y mi amor para la persona que hizo todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños Dalila Contreras De Rivas, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ti mami por siempre mi corazón y mi más profundo agradecimiento.

Gracias por tu paciencia y comprensión, por tu bondad y sacrificio me inspiraste a ser mejor para ti, hoy hemos alcanzado un triunfo más porque los dos somos uno y mis logros son tuyos; Dios nos ha bendecido con 12 años de amor compartiendo alegrías y tristezas pero siempre gozos en Cristo Jesús y nos tenemos el uno al otro eso fortalece nuestro amor para seguir caminando en este mundo hasta que Cristo nos llame a su presencia. Ahora puedo decir que esta tesis lleva mucho de ti, gracias por estar siempre a mi lado, Erich Cornejo.

Dedico este triunfo de manera especial a mi hijo Gabriel Cornejo Rivas, por amarme y comprenderme de la manera más pura a pesar de sacrificar días sin mí y con las limitantes que vivimos para obtener este galardón.

Le pido a Dios Todo Poderoso hijo que me preste la vida para poder tener la bendición de celebrar juntos tus logros y acompañarte en días tan felices como este te amo y te amare siempre.

Con todo mi amor.

Sandra Carolina.

## Índice

|                                                                  |          |
|------------------------------------------------------------------|----------|
| Introducción.....                                                | i        |
| <b>CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>                | <b>1</b> |
| 1.1    Antecedentes.....                                         | 1        |
| 1.2    Planteamiento del problema.....                           | 2        |
| 1.3    Objetivo general.....                                     | 3        |
| 1.4    Objetivos específicos.....                                | 3        |
| 1.5    Justificación.....                                        | 3        |
| 1.6    Delimitación espacial.....                                | 4        |
| 1.7    Delimitación temporal.....                                | 4        |
| <b>CAPTULO II MARCO TEÓRICO.....</b>                             | <b>5</b> |
| 2.1 ESTRATEGIA DE SERVICIO DE ATENCIÓN DEL CLIENTE.....          | 5        |
| 2.1.1Concepto de Marketing.....                                  | 5        |
| 2.1.2Importancia del Marketing.....                              | 5        |
| 2.2    Clasificación de los Mercados.....                        | 5        |
| 2.2.1Concepto.....                                               | 5        |
| 2.2.2Clasificación.....                                          | 5        |
| 2.3    Función del Marketing en la Economía.....                 | 6        |
| 2.3.1Concepto Marketing en la Economía.....                      | 6        |
| 2.3.2Importancia de la Función del Marketing en la Economía..... | 7        |
| 2.3.3Beneficiarios de Marketing en la Economía.....              | 7        |
| 2.4    Estrategia.....                                           | 7        |
| 2.4.1Concepto.....                                               | 7        |
| 2.4.2Importancia de las Estrategias.....                         | 7        |
| 2.4.3Elementos de las Estrategias.....                           | 8        |
| 2.5    Estrategia de Mercadeo.....                               | 9        |
| 2.5.1Concepto.....                                               | 9        |
| 2.5.2Importancia de las Estrategias de Mercadeo.....             | 9        |
| 2.6    Tipos de Estrategias.....                                 | 10       |
| 2.6.1Estrategia de Comunicación.....                             | 10       |
| 2.6.2Estrategias de Penetración de Mercados.....                 | 10       |
| 2.6.3Estrategia de Desarrollo para los Mercados.....             | 10       |

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.6.4Estrategia de Desarrollo para los Productos.....                                       | 10 |
| 2.6.5Estrategia de Promoción.....                                                           | 10 |
| 2.7 Estrategia de Atención al Cliente.....                                                  | 11 |
| 2.7.1Concepto.....                                                                          | 11 |
| 2.7.2Importancia de las Estrategias de Atención al Cliente.....                             | 12 |
| 2.8 Atención al Cliente.....                                                                | 12 |
| 2.8.1Concepto.....                                                                          | 12 |
| 2.8.2Importancia Atención al Cliente.....                                                   | 13 |
| 2.8.3Beneficios Atención al Cliente.....                                                    | 14 |
| 2.9 Servicios.....                                                                          | 14 |
| 2.9.1Concepto.....                                                                          | 14 |
| 2.9.2Importancia de los Servicios.....                                                      | 14 |
| 2.9.3Características de los Servicios.....                                                  | 15 |
| 2.10 Triángulo del Marketing de Servicios.....                                              | 16 |
| 2.11 Modelo Integral de las Brechas sobre Calidad en el Servicio.....                       | 19 |
| 2.11.1 Concepto.....                                                                        | 19 |
| 2.12 El servicio de los servicios.....                                                      | 22 |
| 2.12.1 Dimensión de los Servicios.....                                                      | 22 |
| 2.13 La Calidad del Servicio.....                                                           | 23 |
| 2.13.1 Concepto.....                                                                        | 23 |
| 2.13.2 Fundamentos Básicos de Calidad Total Orientar la organización hacia el cliente:..... | 24 |
| 2.14 Calidad en la Atención al Cliente.....                                                 | 24 |
| 2.14.1 Concepto.....                                                                        | 24 |
| 2.14.2 Importancia Calidad en la Atención al Cliente.....                                   | 25 |
| 2.15 Gestión de la Calidad en los Procesos.....                                             | 25 |
| 2.15.1 Elementos de la Gestión de un Proceso.....                                           | 25 |
| 2.16 Cadena de valor.....                                                                   | 26 |
| 2.16.1 Concepto.....                                                                        | 26 |
| 2.16.2 Actividades primarias (o secuenciales).....                                          | 27 |
| 2.16.3 Importancia de la cadena de valor.....                                               | 28 |
| 2.16.4 Esquema del modelo de cadena de valor.....                                           | 29 |



|                                                                                                                                    |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.17 Mejora continua.....                                                                                                          | 30        |
| 2.17.1 Concepto.....                                                                                                               | 30        |
| 2.17.2 Calidad del producto.....                                                                                                   | 30        |
| 2.17.3 Satisfacción del cliente.....                                                                                               | 30        |
| 2.17.4 Aumento de los ingresos.....                                                                                                | 31        |
| 2.17.5 Reducir el derroche.....                                                                                                    | 31        |
| 2.17.6 Trabajo en equipo.....                                                                                                      | 31        |
| 2.18 Importancia de la mejora continua.....                                                                                        | 32        |
| 2.18.1 Ventajas y desventajas de la mejora continua.....                                                                           | 32        |
| <b>CAPTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>                                                                            | <b>33</b> |
| 3.2.1 Objetivo General.....                                                                                                        | 33        |
| 3.3 Metodología.....                                                                                                               | 33        |
| 3.4 Unidad de analisis.....                                                                                                        | 35        |
| 3.5 Universo de estudio.....                                                                                                       | 35        |
| 3.6 Muestra.....                                                                                                                   | 35        |
| 3.6.1 Muestra de empleados.....                                                                                                    | 35        |
| 3.6.2 Muestra de talleristas independientes.....                                                                                   | 36        |
| 3.7 Técnica de recoleccion e instrumento de datos.....                                                                             | 36        |
| 3.8 Ordenamiento y clasificación de los datos.....                                                                                 | 36        |
| 3.9 Procesamiento de la información.....                                                                                           | 37        |
| 3.10 Hallazgos.....                                                                                                                | 37        |
| 3.11 Influencias estadísticas y analisis de datos.....                                                                             | 37        |
| 3.12 Procesamiento de la información.....                                                                                          | 38        |
| 3.13 Presentacion de informe ejecutivo de la investigación de campo.....                                                           | 38        |
| 3.14 TABULACIÓN DE DATOS.....                                                                                                      | 39        |
| 3.14.1 Tabulación de datos, muestra tomada a los talleristas autorizados para reparar las herramientas Dewalt y Back & Decker..... | 39        |
| 3.14.1.1 DATOS DE CLASIFICACIÓN.....                                                                                               | 39        |
| 3.14.1.2 Ubicación de talleres autorizados.....                                                                                    | 39        |
| 3.14.1.3 CONCLUSIÓN.....                                                                                                           | 45        |

|                                                                                                                                                                                                        |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.14.2 Tabulación de la muestra de datos tomada al personal de puntos de venta, distribuidoras de DW y BDK (Ferreterías Freund y Almacenes Vidrí).....                                                 | 46        |
| 3.14.2.1 Datos de clasificación.....                                                                                                                                                                   | 46        |
| 3.14.2.2 Ubicación de puntos de venta autorizados.....                                                                                                                                                 | 46        |
| 3.14.2.3 CONCLUSIÓN.....                                                                                                                                                                               | 53        |
| 3.14.2.4 RESUMEN EJECUTIVO.....                                                                                                                                                                        | 54        |
| <b>CAPITULO IV. PROPUESTA DE UNA CADENA DE VALOR PARA MEJORAR EL SERVICIO POST-VENTA PARA LOS PRODUCTOS BLACK &amp; DECKER Y DEWALT EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR PARA EL AÑO 2014.....</b> | <b>55</b> |
| 4.1 Introducción.....                                                                                                                                                                                  | 55        |
| 4.2 Objetivo del proyecto.....                                                                                                                                                                         | 55        |
| 4.3 Objetivos específicos.....                                                                                                                                                                         | 55        |
| 4.4 Plan de acción.....                                                                                                                                                                                | 56        |
| 4.4.1 Mejora de servicio al cliente.....                                                                                                                                                               | 56        |
| 4.4.1.1 Línea telefónica.....                                                                                                                                                                          | 56        |
| 4.4.1.2 Mejorar tiempos de espera en reparaciones y repuestos.....                                                                                                                                     | 56        |
| 4.4.1.3 Mejora de imagen en el local del servicio.....                                                                                                                                                 | 56        |
| 4.4.1.4 Creación de página web.....                                                                                                                                                                    | 57        |
| 4.4.1.5 Creación de base de datos de clientes.....                                                                                                                                                     | 57        |
| 4.4.2 Abrir nuevos Centros de Servicio en nuevas zonas del país.....                                                                                                                                   | 57        |
| 4.4.3 Implementar un plan de venta de repuestos a mayoristas en el país.....                                                                                                                           | 57        |
| 4.4.4 Actualización de software.....                                                                                                                                                                   | 58        |
| 4.5 Cadena de valor actual.....                                                                                                                                                                        | 58        |
| 4.6 Propuesta de cadena de valor mejorada.....                                                                                                                                                         | 59        |
| BIBLIOGRAFIA.....                                                                                                                                                                                      | 60        |
| ANEXOS.....                                                                                                                                                                                            | 61        |

## **INTRODUCCIÓN**

En la actual época de globalización las organizaciones deben estar orientadas a dar un buen servicio post-venta a los consumidores, por existir un entorno de competitividad en el mercado. Esta situación obliga a las empresas a diferenciarse en el servicio que ofrecen a sus clientes, siendo estos unos de los aspectos fundamentales para lograr la lealtad por parte de los consumidores.

En el caso específico de construfijaciones ubicado en el departamento de San Salvador es importante que los esfuerzos realizados, se encuentren centrados a ofrecer y brindar satisfacción, mediante herramientas como servicio post-venta excelente, publicidad, estrategias de servicio las cuales deben ser percibidas por los clientes, y no como elementos de poca atracción, tanto a clientes actuales, como potenciales.

La propuesta que involucra la utilización de este documento consta de dos herramientas muy importantes como lo son: el servicio post-venta y la cadena de valor que proporcionan la clave para alcanzar las metas.

## **CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

### **1.1 Antecedentes.**

Construfijaciones, es una empresa dedicada a la prestación de servicios para la marca Black & Decker y Dewalt, nació en el año 2004 en Santa Tecla, para atender a los clientes de esa zona. En ese momento contaba únicamente con 2 empleados responsables de atender todo lo relacionado al servicio de la post-venta. En el año 2010, sus instalaciones se trasladaron a San Salvador, con el fin principal de ofrecer y mejorar sus servicios post venta, como distribuidores de las marcas antes mencionadas. En ese año se inauguró un centro de servicio, el cual se convirtió en importador de repuestos de dichas marcas. Su personal creció de 2 empleados a 5. Actualmente Construfijaciones, cuenta con 9 empleados los cuales ofrecen repuestos y servicios a los usuarios de dichas marcas.

Debido a la demanda creciente de los productos Black & Decker y Dewalt y a la falta de repuestos oportunos en stock, los empleados no responden satisfactoriamente a los requerimientos de los clientes.

No obstante la situación anterior, la empresa ha establecido un marco filosófico que establece una atención integral y de alta calidad al cliente, que le permita ser la única empresa con servicios de este tipo. Al respecto se muestra la misión y visión como sello empresarial.

**MISIÓN:** Satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de un servicio de alta calidad y en el tiempo justo que nos permita brindarles los repuestos y asistencia técnica que necesiten.

**VISIÓN:** Ser la única empresa importadora y abastecedora de repuestos Black & Decker y Dewalt en El Salvador.

### **1.2 Planteamiento del problema.**

El marco filosófico-referencial contenidos en la Misión y Visión no es suficiente para satisfacer las necesidades de los usuarios en la fase de post-venta pues sus requerimientos no son resueltos oportunamente. Las demandas insatisfechas de los clientes y el desabastecimiento de los productos y repuestos se agudizaron a inicios del 2010. A partir de esta fecha, Construfijaciones, ha reflejado un crecimiento considerable del 10%, tendencia que se ha mantenido hasta hoy, generando un cuello de botella con respecto a las entregas. Esto ha generado reclamos que han sido solucionados con un retraso de hasta 18 días hábiles, lo que ha provocado descontento entre los asiduos clientes de las marcas Black & Decker y Dewalt, debido o al amplio catálogo de productos que distribuye, como son: herramientas eléctricas de bricolaje, herramientas eléctricas de jardinería, pequeños electrodomésticos, automoción y aparatos electrónicos, accesorios.

De la situación anterior surge el problema de cómo mejorar las demandas de los clientes y el abastecimiento de los productos propios del servicio post-venta de la Compañía Construfijaciones, concesionaria de la Black & Decker y Dewalt en El Salvador. Este planteamiento genera la siguiente pregunta: ¿Cómo puede mejorar el

servicio post-venta de la Compañía Construfijaciones, concesionaria de la Black & Decker y Dewalt en El Salvador?

### **1.3 Objetivos General:**

Realizar un diagnóstico a la empresa CONSTRUFIJACIONES, para conocer como realiza actualmente los servicios post venta a los usuarios de las marcas Black & Decker y Dewalt.

### **1.4 Objetivos Específicos:**

1. Determinar el proceso de atención empleado por el personal de los puntos de venta de los productos Black & Decker y De walt, utiliza para dar a conocer el uso de sus productos a los clientes y usuarios.
2. Verificar la calidad de servicio post-venta que los talleristas de carpintería, metal-mecánica y herramientas, ofrecen a sus clientes de las marcas Black & Decker y Dewalt.

### **1.5 Justificación**

Las razones antes expuestas exigen realizar un diagnóstico en el área de prestación de los servicios en lo que se refiere a venta de repuestos y mantenimiento de los productos Black & Decker y Dewalt, para optimizar la eficiencia y eficacia de los

servicios requeridos por los usuarios y así disminuir en el futuro la mala imagen que hasta hoy ha proyectado la empresa en el área de servicio post-venta.

De esta forma, la visión y misión actuales no serán únicamente algo escrito y sin valor, sino una realidad que mediante el fortalecimiento del esencial post-venta al cliente, considerado fundamental para el desarrollo y crecimiento de las marcas en el mercado, garantizará un mayor crecimiento y permanencia de la empresa en El Salvador.

La finalidad de esta investigación es comprobar si la ausencia de una cadena de valor, incide en la calidad del servicio post-venta, para así mejorar el servicio al cliente en sus dimensiones pertinentes tales como, colocar centros de servicios en puntos estratégicos del país, contar con un stock de repuestos oportunos para los usuarios, desarrollar capacitaciones del personal de servicio post-venta al cliente y otros.

#### **1.6 Delimitación Espacial:**

Esta investigación se realizará en la zona metropolitana de San Salvador, la cual comprende la ciudad capital y las ciudades circunvecinas: Soyapango, San Marcos, Ciudad Delgado, Mejicanos y la zona de Ciudad Merliot de mucha incidencia comercial, aunque pertenezca al municipio de Antiguo Cuscatlán.

#### **1.7 Delimitación temporal:**

La investigación se realizará entre los meses de agosto y noviembre del año 2013.

## **CAPTULO II MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ESTRATEGIA DE SERVICIO DE ATENCIÓN DEL CLIENTE**

#### **2.1.1 Concepto de Marketing**

El Marketing indica la razón de ser, social y económica de una organización es satisfacer los deseos y necesidades del cliente y al mismo tiempo cumplir con todos los objetivos de la empresa.

Es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de las empresas.

#### **2.1.2 Importancia del Marketing.**

El marketing tiene por objeto el estudio y análisis de todas las variables que directa o indirectamente inciden sobre el mercado, para utilizarla con dos condiciones, la primera que se obtenga la satisfacción de los consumidores y usuarios, la segunda que se obtenga la rentabilidad para la organización.

### **2.2 Clasificación de los Mercados**

#### **2.2.1 Concepto**

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

#### **2.2.2 Clasificación**

a) **Mercado de producción de consumo:** Son los productos de uso inmediato y que se compran con frecuencia, por ejemplo alimentos, productos de limpieza; y los 13 productos de uso duraderos (que existe una periodicidad de compra) por ejemplo automóviles, electrodomésticos, y otros.



b) **Mercado de producción industrial:** En este tipo de mercado se comercializan bienes y servicios para incorporarlos a procesos productivos, por ejemplo materias primas y manufacturas. También se consideran aquellos productos que colaboran con el proceso productivo, por ejemplo, maquinarias, transporte, computadoras, software, y otros.

c) **Mercado de servicio.** Son los de carácter intangible como los seguros, capacitación, contratistas, etc.

d) **Mercados gubernamentales:** son las agencias gubernamentales que compran bienes y/o servicios con el fin de producir servicios públicos o transferir éstos a personas que lo necesitan.

e) **Mercado de revendedores:** son las organizaciones que compran bienes y/o servicios con la finalidad de revenderlos y obtener utilidades.

f) **Mercados internacionales:** Son los compradores de otros países. Se incluyen consumidores, productores y gobiernos extranjeros.

g) **Mercadeo de servicio:** Un servicio es todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no vincularse a un producto físico. Servicios son aquellas actividades identificables por separado, esencialmente intangibles que dan satisfacción a deseos y que no están necesariamente ligadas a la venta de un producto u otro servicio.

Producir un servicio puede o no requerir el uso de bienes tangibles. Sin embargo, cuando se requiere ese uso, no hay ninguna transferencia de título (propiedad permanente) a estos bienes.

## 2.3 Función del Marketing en la Economía.

### 2.3.1 Concepto Marketing en la Economía.

El marketing en la economía no es más que el intercambio voluntario y competitivo de manera que asegure un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda de productos y servicios.

### **2.3.2 Importancia de la Función del Marketing en la Economía.**

La importancia del marketing en la economía, es la de organizar el intercambio y la comunicación entre los productores y compradores.

### **2.3.3 Beneficiarios de Marketing en la Economía.**

Se aplica tanto a las actividades comerciales como a las sin fines de lucro, de una manera general a toda situación donde hay intercambio voluntario entre organización y un público usuario de los servicios ofrecidos por la organización.

## **2.4 Estrategia**

### **2.4.1 Concepto.**

Se puede definir a la estrategia como “Ciencia y arte de concebir, utilizar y conducir medios (recursos naturales y humanos) en un tiempo y un espacio determinado para alcanzar y/o mantener objetivos establecidos.

Una estrategia es el plan que integra las principales metas, y políticas de una organización, y a la vez, establecen la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden asignar, con base tanto a sus atributos, como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, y así anticipar los posibles cambios en el entorno.

### **2.4.2 Importancia de las Estrategias.**

La importancia de una estrategia se puede determinar desde varios aspectos:

1 Permite integrar y unificar las decisiones, ya que la estrategia da origen a planes que garantizan el logro de los objetivos básicos de la empresa.

2 Es un medio para establecer objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la distribución de los recursos.

3 Define el ámbito en que va a competir la empresa.

4 Es una respuesta a las oportunidades y amenazas externas, a las fortalezas y debilidades internas, para alcanzar la ventaja competitiva.

5 La esencia de la estrategia, es construir una posición que sea tan sólida (y potencialmente flexible) en ciertas áreas, que la organización pueda lograr sus metas a pesar de lo imprevisible del comportamiento, cuando se presenta la ocasión, de las fuerzas externas.

### 2.4.3 Elementos de las Estrategias.

Entre los elementos estructurales básicos que debe tener una estrategia, cuando se trate de realizar negocios, estructurar un gobierno o hacer la guerra se encuentran:

1. **Objetivos claros y decisivos.** Las metas centrales de la estrategia deben ser siempre lo bastante específicas y claras para que proporcionen continuidad y den cohesión al seleccionar las técnicas a utilizar.

2. **Conservar la iniciativa.** La estrategia debe preservar la libertad de acción y estimular el compromiso en las diferentes partes que intervienen en ella. Evitar la posición reactiva prolongada ya que engendra cansancio, hace descender la moral, cede la ventaja del tiempo y los intangibles a los contrincantes.

3. **Concentración.** La estrategia debe concentrar el poder superior en el lugar y en el momento decisivo.

4. **Flexibilidad.** La estrategia debe fundamentar en particular las reservas de los recursos y las dimensiones necesarias para la flexibilidad y la maniobrabilidad.

El refuerzo de habilidades, en un ámbito de acción planeado y la ubicación renovada permiten mantener a los contrincantes con un mínimo de recursos en relativa desventaja.

5. **Liderazgo coordinado y comprometido.** Los líderes deben ser seleccionados y motivados de tal manera que sus propios intereses y valores coincidan con las

necesidades del papel que se les asigna. Las estrategias exitosas requieren compromisos no solo de aceptación.

6. **Sorpresa.** Se debe utilizar durante la preparación de la estrategia la velocidad, el silencio y la inteligencia para atacar en momentos inesperados a contrincantes desprevenidos y desprovistos.

7 **Seguridad.** Debe asegurar la base de recursos humanos y demás aspectos operativos fundamentales para la empresa, desarrollando un sistema efectivo de inteligencia para prevenir sorpresas por parte de los contrincantes.

## **2.5 Estrategia de Mercadeo**

### **2.5.1 Concepto.**

Una estrategia “es un patrón o plan que integra las metas mayores de una organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo. Una estrategia bien formulada ayuda a coordinar los recursos de la organización hacia una posición “única y viable”, basada en sus competencias relativas interna, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes, la estrategia puede ser definida como “un programa general que se traza para alcanzar los objetivos de una organización y ejecutar así su misión.”

### **2.5.2 Importancia de las Estrategias de Mercadeo.**

La importancia de una estrategia radica, en la práctica, la empresa puede alcanzar todos sus objetivos propuestos de cualquier área, logrando así, un mejor desarrollo y cumplimiento en sus metas. al lograr sus objetivos y metas una empresa, puede obtener mejores resultados en el desarrollo de sus actividades diarias y en una obtención eficiente de sus recursos económicos.

## **2.6 Tipos de Estrategias.**

### **2.6.1 Estrategia de Comunicación.**

Estudia una fórmula para hacer conocer y recordar el producto, basados en una identificación de imagen o marca, para satisfacer una necesidad, la prestación de utilidad, hacer uso de una oportunidad o promoción, y otras connotaciones a través de los medios de comunicación.

### **2.6.2 Estrategias de Penetración de Mercados.**

Estrategia de crecimiento de una empresa que consiste en aumentar las ventas de los productos actuales en los segmentos de mercado actuales, sin modificar el producto.

### **2.6.3 Estrategia de Desarrollo para los Mercados.**

Estrategia de crecimiento de una empresa que busca identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para sus productos actuales.

### **2.6.4 Estrategia de Desarrollo para los Productos.**

Estrategia de crecimiento de la empresa que consiste en ofrecer productos nuevos o modificados a segmentos de mercado actuales.

### **2.6.5 Estrategia de Promoción.**

La estrategia de promoción, como la definen Lamb, Hair y McDaniel “es un plan para el uso óptimo de los elementos que la forman: publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas”.

La función principal de la estrategia de promoción de un mercadólogo es convencer a los consumidores objetivo de que los bienes y servicios ofrecidos brindan una ventaja diferencial respecto a la competencia. Una ventaja diferencial es el conjunto de características singulares de una compañía y sus productos, que el mercado meta

perciben como significativas y superiores a las de la competencia. Estas características incluyen gran calidad del producto, entrega rápida, precios bajos, servicio excelente o alguna otra cosa que la competencia no ofrece.

## **2.7 Estrategia de Atención al Cliente.**

### **2.7.1 Concepto.**

Es una formula característica para la prestación de un servicio; esa estrategia es inherente a una premisa de beneficio bien escogida que tiene valor para el cliente y establece una posición competitiva real.

Una estrategia de atención al cliente es como una estrategia del producto. Uno esta posicionando un producto de servicio en el mercado, en el mismo sentido que posicionaría un producto físico convencional.

El punto de partida para una estrategia de servicio al cliente, es precisar las necesidades del cliente, que pueda ser realizado ya sea mediante la asesora de consultores externos o en los archivos internos de la organización.

La Estrategia de Servicio está determinada por la enunciación de estándares de servicio y la descripción de funciones del personal del servicio. Los estándares de servicios y la descripción de funciones juegan un papel importante en el proceso de evaluación de desempeño de los empleados.

Una organización de servicios óptima, motiva entrena y ayuda a ese personal de servicio para mantenerse alerta y atender las necesidades del cliente. El personal de primera línea efectivo es capaz de enfocar su atención en el cliente, adaptándose a la situación del cliente, su marco de referencia y sus necesidades. Esto lleva a un nivel de respuesta y atención que ayuda al cliente a determinar en su mente, que el servicio dado es de calidad superior.

### **2.7.2 Importancia de las Estrategias de Atención al Cliente.**

La finalidad de una buena estrategia de servicio debe consistir en mantener a los actuales clientes y atraer a los clientes potenciales. Es pues fundamental conocer y seguir de cerca sus necesidades.

En la base de una estrategia de servicio existe siempre una promesa hecha al cliente. Toda empresa que decide luchar en el frente de los servicios, debe concebir su promesa en función de su clientela clave, comunicarla con toda claridad, sobre todo, atenerse a ella.

## **2.8 Atención al Cliente.**

### **2.8.1 Concepto.**

El termino atención al cliente es utilizado como sinónimo de servicio al cliente se define como ‘‘El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. Es la ejecución de todos los medios posibles para dar satisfacción a estos’’.

El servicio al cliente no solo es una ventaja comparativa, en muchos casos es la ventaja que determina la competitividad de un negocio. Por parte de los clientes es la nueva forma con que cuentan para poder juzgar a una empresa. Es una acción de ventas, aunque algunas empresas no lo entiendan de esta forma, es vender puesto que invita a los clientes a regresar a la empresa y a adquirir los bienes y servicios con mayor frecuencia.

La atención al cliente se refiere a las relaciones que se establecen entre el personal de la empresa y los clientes con los cuales se trata directamente; es algo que va más allá de la gentileza y amabilidad.

Se trata de un conjunto de métodos y no de una simple cortesía, de esta forma el servicio al cliente se convierte en parte del mercadeo una vez que es concebido y agregado al producto vendido, y este puede ser entregado en dos formas: servicio de productos y servicio de servicios.

El servicio de Productos. Se compone por el grado de despreocupación y el valor añadido para el cliente, que son los factores que interesan al comprador, además de la utilidad y las prestaciones técnicas del producto. En cuanto al grado de despreocupación, el comprador de un producto valora, además del precio y el rendimiento técnico del producto, lo que este va acostarle, además en tiempo, esfuerzo y dinero.

El cliente también examina el valor que el proveedor añade al rendimiento técnico, que puede ser de distinto tipo: el estatus social que el producto refuerza, la ayuda para resolver problemas, el apoyo financiero, el apoyo postventa, rapidez o flexibilidad.

El servicio de los servicios, Al revés que los productos, los servicios son poco o nada materiales. Solo existen como experiencias vividas. En la mayoría de los casos, el usuario de un servicio no puede expresar su grado de satisfacción hasta que lo consume. El servicio de los servicios comprende dos dimensiones propias:

La prestación que busca el cliente y la experiencia que vive en el momento en que hace uso del servicio.

### **2.8.2 Importancia Atención al Cliente.**

Los clientes son atraídos primeramente por los productos o servicios ofrecidos por un establecimiento, pero ante la variedad de estos, diversidad de marcas, competencia de precios y proveedores, los consumidores estiman que o cual oferta les retribuye mayor valor, es decir la diferencia entre el valor total y el costo total para el consumidor, entendiéndose como valor total el conjunto de beneficios que los consumidores esperan obtener de un producto o servicio determinado.

Cuando este valor resulta positivo se logra un grado de satisfacción de un consumidor, que consiste en el estado de ánimo de una persona que resulta al comparar el rendimiento o resultado que se percibe de un producto con sus expectativas.



### **2.8.3 Beneficios Atención al Cliente.**

Entre los beneficios de proporcionar una atención al cliente de calidad puede mencionar la lealtad del cliente, incremento de ventas, incremento en frecuencia de compras, atracción de clientes nuevos, ahorro en inversión en publicidad (ya que se convierte en publicidad verbal), mejora la reputación de la empresa, diferenciación, disminuyen quejas.

## **2.9 Servicios.**

### **2.9.1 Concepto.**

Es aquello que brinda a la clientela una satisfacción mediante un bien inmaterial, una ayuda concreta, una seguridad, técnicas, un consejo, o necesidades ocasionadas por requerimientos o usos profesionales o sociales.

También se puede definir como la actividad identificable e intangible que es el objeto principal de una transacción encaminada a satisfacer las necesidades de los clientes.

Aunque el servicio es diferente al producto físico, sigue siendo un producto. Es una función destinada por una organización con la finalidad de cuidar los intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad.

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, imagen y reputación del mismo; es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza durante y después de la compra o del servicio brindado.

### **2.9.2 Importancia de los Servicios.**

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Se ha observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá menores costos de inventarios.

Contingencias del servicio: el vendedor debe estar preparado para evitar que las huelgas y desastres naturales perjudiquen o afecten al cliente. Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste, el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en las dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido.

Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

### **2.9.3 Características de los Servicios.**

Los servicios poseen cuatro características que los distinguen: intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad, y son perecederos.

#### **1. La intangibilidad.**

Los servicios no se tocan, no se ven, no se prueban, por eso es necesaria una cualidad de búsqueda que es una característica que se refleja al momento de adquirir el servicio.

Para evaluar si la calidad del servicio es buena o no hay cualidades de búsqueda la cual es una característica que se determina fácilmente antes de la compra, pero al mismo tiempo, los servicios tienden a manifestar más cualidades de experiencia y credibilidad.

#### **2. La inseparabilidad**

Significa que la producción y consumo de los servicios se hacen en el momento de la compra, debido a que los servicios no se producen normalmente en un lugar centralizado y se consumen en lugares descentralizados, como suele suceder con los bienes. De esa manera la calidad de servicio que se entrega depende de sus empleados.

### **3. Heterogeneidad**

Significa que los servicios tienden a ser más o menos estandarizados y uniformados que los bienes. Esto significa que en cualquier parte que usted adquiere este servicio se sabe exactamente lo que recibirá.

### **4. Perecederos**

Significa que los servicios no se guardan, no se almacenan, o se inventarían. Si un servicio no se usa cuando está disponible, la capacidad de servicio se pierde.

## **2.10 Triángulo del Marketing de Servicios**

Muestra tres grupos relacionados entre si que trabajan en conjunto para desarrollar, impulsar y proporcionar los servicios.

Los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo (Véase Figura 2.10):

1. La Compañía (unidad de servicios del negocio o departamento de administración).
2. Los Clientes.
3. Los Proveedores (quien presta el servicio al cliente).
4. Entre los tres vértices existen tres tipos de mercadeo que deben llevarse a cabo de manera conveniente para que el servicio funcione.
5. Mercadeo Externo: crea promesas.
6. Mercadeo Interno: posibilita las promesas.
- 7 Mercadeo Interactivo: cumpliendo las promesas.

A continuación se analizará con mayor detalle:

#### **1. Marketing externo: formulación de las promesas**

Por medio de los esfuerzos del marketing externo la empresa formula promesas a sus clientes en relación con lo que se puede esperar recibir y la forma en que se Entregará.

Las actividades tradicionales de marketing como: publicidad, ventas promociones, determinación de precios, etc., facilitan este vértice. En cuanto a los servicios existe otros factores que comunican la promesa a los clientes como lo son los empleados del servicio, el diseño, decoración de instalaciones, y en si el proceso del servicio.

## **2. Marketing interactivo: cumpliendo las promesas.**

Representa el segundo tipo de actividad de marketing que se contempla en el triángulo y desde el punto de vista del cliente es la más crítica; sin embargo, los que generalmente cumplen o rompen las promesas son los empleados de la empresa o generalmente terceras partes, como los proveedores. Algunas veces las promesas del servicio se transmiten, incluso a través de recursos tecnológicos.

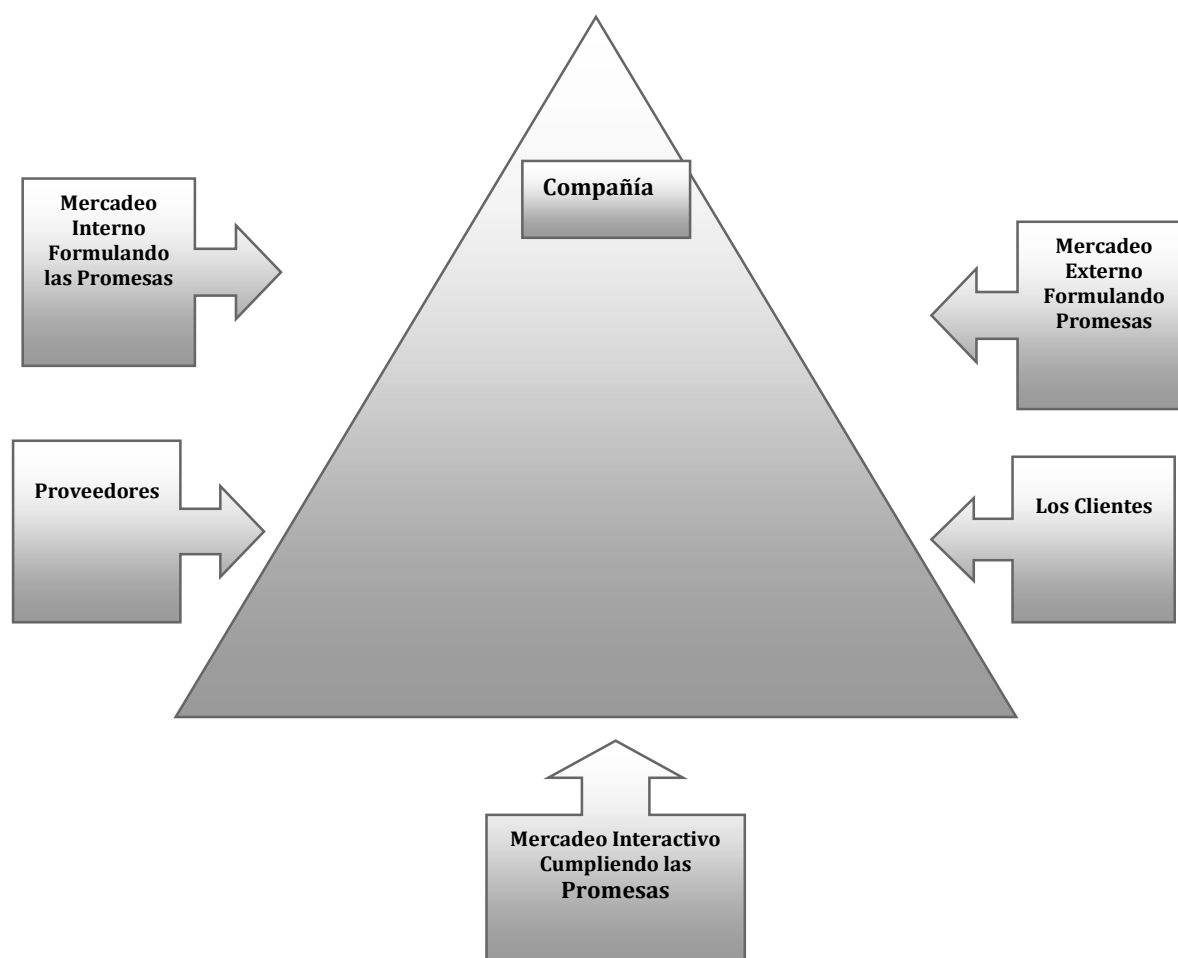
El marketing interactivo ocurre en el momento de la verdad, es decir cuando el cliente interactúa con la organización donde las promesas se cumplen o se rompen y la confiabilidad del servicio se pone a prueba.

## **3. Marketing interno: Se facilitan las promesas.**

Una tercera forma del marketing es el marketing interno en el que se hace posible el cumplimiento de las promesas. Para que los proveedores y los sistemas del servicio puedan cumplir con las promesas que efectuaron deben contar con las destrezas, habilidades herramientas y motivaciones que permiten prestar el servicio. En otras palabras las promesas deben hacerse posibles.

Muchas veces resulta fácil prometer, pero mientras a los proveedores no se les reclute, entrene y proporcione las herramientas apropiadas las promesas pueden quedarse sin cumplir.

El marketing interno depende del reconocimiento de un estrecho vínculo que existe entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.

**FIGURA 2.10 Triángulo de Servicio**

Fuente: Adaptada de Mary Jo Bitner, "Building service relationship: Its all about promises", Journal of the Academy of Marketing Science 23, 4, 1995, pp. 246-

## **2.11 Modelo Integral de las Brechas sobre Calidad en el Servicio.**

### **2.11.1 Concepto.**

El modelo de brechas posiciona los conceptos claves, las estrategias y decisiones en el marketing de servicios en una forma que inicia con el cliente y diseña las tareas de la organización alrededor de lo que se necesita para cerrar los vacíos entre las expectativas y las percepciones del cliente.

#### **2.11.2 Importancia de las Brechas sobre Calidad en el Servicio.**

El enfoque central del modelo de brechas es la brecha del cliente, es la diferencia entre las expectativas del cliente y sus percepciones. Las empresas necesitan cerrar esta brecha (entre aquello que los clientes esperan y reciben) con el fin de satisfacer a sus clientes y crear relaciones duraderas con ellos. Para cerrar esta importante brecha del cliente, el modelo plantea que deben cerrarse otras cuatro brechas: Las brechas del proveedor del servicio, las cuales son las causas subyacentes a la brecha del cliente.

Las cuatro brechas del proveedor son las siguientes:

Brecha 1: No saber lo que el cliente espera.

Brecha 2: No seleccionar los diseños y estándares de servicios correctos.

Brecha 3: No entregar los estándares de servicio.

Brecha 4: No igualar el desempeño con las promesas.

#### **2.11.3 Clasificación de las Brechas del Servicio.**

Brecha 1 del Proveedor: No saber lo que el cliente espera.

La brecha 1 del proveedor es la diferencia entre las expectativas del cliente respecto del servicio y la comprensión que la compañía tenga acerca de ellas.

Existen muchas razones para que los administradores no estén conscientes de las expectativas del cliente: no pueden interactuar de manera directa con ellos, no están dispuestos a preguntarles acerca de lo que esperan o no están preparados para dirigirse a ellos. Cuando el vértice superior del triángulo del servicio (niveles altos de la administración en la empresa) no obtiene la información exacta sobre las expectativas de los clientes, la brecha 1 es grande.

Entre los factores clave que intervienen en la Brecha 1 se encuentran:

1. Un enfoque inadecuado en la investigación de mercados: Insuficiente investigación de mercados.
2. Falta de comunicación ascendente: Que no haya interacción necesaria entre la administración y los clientes.
3. Insuficiente enfoque en la relación: falta de segmentación de mercado, el enfoque en las transacciones más que en las relaciones o el enfoque en los nuevos clientes.

Se puede llegar a una solución para cerrar la brecha 1 de la siguiente forma.

1. Desarrollarse métodos formales e informales de investigación de mercados.
2. Mejorar la falta de comunicación ascendente entre el mercadeo externo.
3. Desarrollar estrategias de retención y de fortalecimiento con los clientes, es decir marketing relacional.
4. Darle importancia a la recuperación del servicio, esto implica definir un procedimiento para dar cauce a las reclamaciones y a la autorización a los empleados para reaccionar en el lugar y en el tiempo real con el fin de corregir el error.

Brecha 2 del proveedor: No tener los diseños ni los estándares de calidad en el servicio correctos

La brecha 2 del proveedor es la diferencia entre la comprensión de la compañía sobre las expectativas del cliente y la creación de diseños y estándares enfocados al cliente. Cuando los estándares de servicio están ausentes o cuando los estándares vigentes no reflejan las expectativas del cliente, tal vez se altere la calidad en el servicio que el consumidor percibe. Por el contrario, cuando hay normas que reflejan lo que esperan los clientes, quizá la calidad en el servicio que reciben sea mejorada.

Entre los factores clave que involucra la Brecha 2 se encuentran:

1. Deficiencia en el diseño del servicio.
2. Ausencia de estándares definidos en función del cliente.
3. Evidencia física y ambiente de los servicios inapropiados: Las organizaciones de servicio deben explorar la importancia de la evidencia física, la variedad de papeles que juega y las estrategias para diseñar ésta y el ambiente de servicio eficientemente con el fin de igualar las expectativas de los clientes.

La posible solución viene dada por:

1. Diseñar eficientemente el servicio: Determinar procesos sistematizados para el desarrollo de nuevos servicios.
2. Definir estándares en función del cliente: Establecer procesos formales para establecer metas de calidad en el servicio.
3. Apropiado diseño de la evidencia física y ambiente del servicio.

Brecha 3 del proveedor: No entregar el servicio de acuerdo con los estándares del servicio.

La Brecha 3 del proveedor es la discrepancia entre la creación de normas de servicio enfocadas al cliente y el desempeño real del servicio por parte de los empleados de la compañía.

Los estándares deben respaldarse con recursos apropiados (gente, sistemas y tecnología) y también deben reforzarse para que sean efectivos, es decir, se debe medir y compensar a los empleados de acuerdo con el desempeño de dichos estándares.

Factores claves de influencia en la brecha 3 son:

1. Deficiencias en las políticas de recursos humanos.
2. La oferta y demanda no son iguales: No se suavizan la variación excesiva o insuficiente de la demanda.
3. Los clientes no llevan a cabo sus papeles: Que los clientes no conozcan sus responsabilidades.
4. Problemas con los intermediarios del servicio.

La solución para cerrar la brecha 3 se puede lograr así:

1. Fortalecer las políticas de recursos humanos: reclutamiento, tecnología con la que cuenta el empleado que sea eficiente.
2. Educación del Cliente: Que conozcan sus papeles y responsabilidades, que proporcionen la información adecuada, leer y seguir instrucciones.
3. Mejorar las relaciones con los intermediarios del servicio.

Brecha 4 del proveedor: Cuando las promesas no son iguales con el desempeño.

La brecha 4 del proveedor del servicio muestra la diferencia entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas del proveedor. Las promesas que hace una



compañía de servicio mediante su publicidad, su equipo de ventas y otras comunicaciones pueden elevar las expectativas del cliente que sirven como el estándar con que éste evalúa la calidad en el servicio. La discrepancia entre el servicio real y el prometido tiene un efecto adverso en la brecha del cliente.

Entre los factores claves en la brecha 4 se encuentran:

1. No hay comunicación integral en el mercadeo de servicios: que no se incluya marketing interactivo en el plan de comunicaciones o que no exista un fuerte programa interno de marketing.
2. Administración ineficiente de las expectativas del cliente.
3. Promesas exageradas: en publicidad, venta personal y evidencia física.
4. Comunicaciones diferentes entre sucursales o unidades.

La solución para cerrar esta brecha es:

1. Fortalecer las políticas de recursos humanos: reclutamiento, tecnología.
2. Educación del Cliente: Que conozcan sus papeles y responsabilidades, que proporcionen la información adecuada, leer y seguir instrucciones.
3. Mejorar las relaciones con los intermediarios del servicio.

A medida que se extiende una o más de las brechas del proveedor, decae la percepción del cliente acerca de la calidad en el servicio. De ahí la importancia de este modelo que sirve como marco de referencia para las organizaciones que intentan mejorar la calidad en el servicio y el marketing de servicios.

## **2.12 El Servicio de los Servicios.**

### **2.12.1 Dimensión de los Servicios.**

Las tres dimensiones de los servicios son:

1. Conocer y entender las necesidades del cliente.
2. Satisfacerlas: Actitudes vendedoras. Este cliente es mío.
3. Dar valor agregado: Ejercicio de valores agregados en el Servicio.

Las expectativas del cliente son creencias relacionadas con la prestación del servicio que funcionan como estándares o puntos de referencia contra los cuales se juzga su desempeño. Debido a que los clientes comparan su percepción del servicio con estos puntos de referencia cuando evalúan la calidad en el servicio, resulta fundamental conocer a fondo las expectativas que tienen los consumidores acerca del servicio.

Cuando un cliente compra un producto o servicio lo que busca es disfrutar de él.

Es decir, lo que está comprando es la experiencia que le proporciona el producto o servicio comprados. Dicha experiencia va a ser la que va a determinar el precio que puede llegar a pagar el cliente por un mismo producto y la satisfacción resultante de su compra.

Entonces, la pregunta que debemos hacernos es ¿Qué experiencia le está proporcionando a su cliente su producto? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esa experiencia?, que compra y que espera realmente su cliente.

La clave de la satisfacción en el marketing reside en igualar o superar las expectativas de los clientes en cuanto a calidad de la experiencia vivida, que se forman en base a las pasadas experiencias, el “boca a oreja” y la publicidad de la empresa. Los consumidores comparan la experiencia percibida con sus expectativas una vez que ésta se ha formalizado. Si la percepción de calidad de la experiencia es inferior a las expectativas, los clientes perderán interés en la empresa suministradora; mientras que si las iguala o supera, estarán dispuestos a contar nuevamente con ella.

## **2.13 La Calidad del Servicio.**

### **2.13.1 Concepto.**

La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave, representa al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad.

### **2.13.2 Fundamentos Básicos de Calidad Total Orientar la organización hacia el cliente:**

Satisfacer los requerimientos del cliente es lo principal. El objetivo debe girar en torno a los procesos que son importantes para este fin y que aportan valor añadido.

Ampliar el concepto de cliente: Concebir a la organización como un sistema integrado por proveedores, clientes internos y externos.

Poseer liderazgo en costos: Si se trata de centrar la atención en las necesidades y expectativas del cliente, éstas serán mejor atendidas y el costo trasladado al cliente será más bajo. Gestionar basándose en la prevención: La idea es la de hacer las cosas bien a la primera.

Potenciar el factor humano: La calidad es realizada por las personas que conforman la organización, por lo tanto es imprescindible establecer una gestión de los recursos humanos para motivar y hacer participar.

Mejora permanente: Siempre es posible hacer las cosas mejor y adaptarse más precisamente a las necesidades y expectativas del cliente.

## **2.14 Calidad en la Atención al Cliente**

### **2.14.1 Concepto**

La calidad en la atención al cliente se tiene que ver en forma muy diferente a la calidad de un producto, muchas empresas no lo consideran como un producto propiamente dicho.

“Es el nivel de excelencia que una empresa decide alcanzar para satisfacer a su clientela clave; es también la medida en que se consigue alcanzarla”. La actitud del cliente respecto a la calidad del servicio cambia a medida que va conociendo su producto y mejora su nivel de vida.

### **2.14.2 Importancia Calidad en la Atención al Cliente**

Las necesidades y aspiraciones de los clientes en cuanto a la calidad del servicio, van evolucionando a medida que el tiempo transcurre. El cliente se va volviendo cada vez más exigente, por lo que la calidad del servicio se ha convertido en un factor fundamental en la decisión de compra.

La satisfacción del cliente o usuario produce dos grandes beneficios para las organizaciones las cuales son: mayor lealtad, y una comunicación verbal positiva cuando los clientes cuentan a otros su experiencia, y para lograr satisfacción del cliente, las organizaciones tienen que ofrecer calidad en sus bienes y servicios.

La calidad representa todas las dimensiones del producto o servicio ofrecido que termina en beneficios para el cliente.

### **2.15 Gestión de la Calidad en los Procesos.**

La Gestión de Procesos percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a aumentar la satisfacción del cliente.

1. Asigna propietarios a los procesos clave.
2. Determina qué procesos necesitan ser mejorados o rediseñados.
3. Establece prioridades.

#### **2.15.1 Elementos de la Gestión de un Proceso.**

Mapas de Procesos: Definen la organización como un sistema de procesos interrelacionados; mostrando cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés Modelado de Procesos: Es sintetizar las relaciones dinámicas en el cliente.

Constituye la base para que el equipo de proceso aborde el rediseño ,mejora y establezca indicadores relevantes en los puntos intermedios del proceso y en sus resultados.

**Documentación de Procesos:** Siempre que un proceso vaya a ser rediseñado o mejorado, su documentación es esencial, ya que los procesos fluyen a través de distintos departamentos y puestos de la organización.

**Equipos de Procesos:** Han de ser liderados por el “propietario del proceso”, y han de desarrollar los sistemas de revisión y control.

**Rediseño y mejora de procesos:** El rediseño se utiliza para incrementar la eficacia, reducir costos, mejorar la calidad, etc.

**Indicadores de Gestión:** Al contar con un cuadro de indicadores referidos a la calidad, la organización puede conocer, controlar y mejorar su gestión.

**Reducción de etapas y tiempos:** La Gestión de procesos incide en los tiempos y en la reducción de etapas, de manera que el tiempo total del proceso disminuya.

**Simplificación:** Se deben reducir el número de personas y departamentos implicados en un ejercicio.

**Reducción y eliminación de actividades sin valor añadido:** Dejando perdurar las estrictamente necesarias, como aquellas imprescindibles para controlar el proceso o las que deban realizarse por cumplimiento de la legalidad y normativa vigente.

**Ampliación de las funciones y responsabilidades del personal:** Con frecuencia es necesario dotar de más funciones y de mayor responsabilidad al personal que interviene en el proceso, como medio para reducir etapas y acortar tiempos.

**Inclusión de actividades de valor añadido:** Que incrementen la satisfacción del cliente del proceso.

## **2.16 Cadena de valor.**

### **2.16.1 Concepto.**

Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. En base a la definición de cadena, es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico: se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada eslabón, se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio. El análisis de la cadena de valor permite optimizar el proceso productivo, ya que

puede apreciarse, al detalle y en cada paso, el funcionamiento de la compañía. La reducción de costos y la búsqueda de eficiencia en el aprovechamiento de los recursos suelen ser los principales objetivos del empresario a la hora de revisar la cadena de valor. De esta manera, toda firma consigue ampliar su margen (resultado de la diferencia que se obtiene al comparar el valor total con el costo de las actividades).

### **2.16.2 Actividades primarias (o secuenciales)**

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, diseño, fabricación, venta y el servicio posventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades, directas, indirectas y de control de calidad. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

**Logística interna bilateral:** comprende operaciones de recepción de OS, gestionar los pedidos, seguimientos a las OS y distribución de los componentes. Es decir: recepción, almacenamiento, control de existencias y distribución interna de materias primas y materiales auxiliares hasta que se incorporan al proceso productivo.

**Operaciones (producción):** procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final. Es en esta etapa donde se procura minimizar los costos.

**Logística externa lateral:** almacenamiento y recepción de los productos y distribución del producto al consumidor.

**Marketing y Ventas:** actividades con las cuales se da a conocer el producto.

**Servicio:** de posventa o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener y realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías, servicios técnicos y soporte de fábrica al producto.

**Actividades de apoyo.**

Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas actividades secundarias:

**Abastecimiento:** almacenaje y acumulación de artículos de mercadería, insumos, materiales, etc.

**Infraestructura de la organización:** actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.

**Dirección de recursos humanos:** búsqueda, contratación y motivación del personal.

**Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo:** generadores de costes y valor.

### 2.16.3 Importancia de la cadena de valor.

La tarea de la empresa es valorar los costos y rendimientos en cada actividad creadora de valor, así como los costos y rendimientos de los competidores, como puntos de referencia y buscar mejoras. En la medida en que la empresa desarrolle una actividad mejor que la de los competidores, podrá alcanzar una ventaja competitiva.

El éxito de la empresa depende no solo de cómo realiza cada departamento sus tareas, sino también de cómo se coordinan las actividades entre los distintos departamentos.

Con demasiada frecuencia los departamentos de las empresas actúan buscando maximizar sus propios intereses en lugar de los intereses de la empresa.

Así, el departamento de créditos, puede tomarse mucho tiempo en valorar el riesgo de un cliente potencial, mientras tanto el cliente espera y el vendedor se frustra; el departamento de logística, no envía los productos con la rapidez necesaria, creando barreras que alargan realmente el tiempo de entrega de los productos a los clientes.

La respuesta a este problema se encuentra en poner mayor énfasis en facilitar la labor de gestión de los procesos básicos de la empresa, la mayoría de los cuales suponen tareas compartidas y de cooperación. Muchas empresas están reestructurando sus

actividades, creando equipos multidisciplinarios para gestionar los procesos centrales.

#### **2.16.4 Esquema del modelo de cadena de valor.**

En la parte superior se aprecian las actividades de apoyo o auxiliares. En la parte inferior, las actividades primaria.





## **2.17 Mejora continua.**

### **2.17.1 Concepto.**

La mejora continua de la calidad es un principio que asegura la calidad de los productos y servicios de una empresa. Hay varios tipos de programas de mejora continua de la calidad que incluyen, pero no se limitan a, Six Sigma, Teoría de Restricciones y Mejora Total de la Calidad (TQM, según sus siglas en inglés). Si bien el enfoque para resolver los asuntos de calidad varía con los diferentes programas, la meta es siempre la misma: crear un producto o servicio de alta calidad que cumpla y exceda las expectativas del cliente. La mejora continua de la calidad es importante para las empresas por numerosas razones.

### **2.17.2 Calidad del producto.**

La mejora continua de la calidad asegura la calidad del producto. Algunos aspectos fundamentales de la calidad del producto son: desempeño, confiabilidad y durabilidad. Con la aplicación de un programa de mejora de la calidad, la compañía puede fabricar un producto que se desempeñe de acuerdo a lo que promete y que soporte el uso normal a diario. Usa programas de mejora continua de la calidad para mejorar la calidad de un producto y diseñar productos nuevos. Six Sigma tiene un componente específico llamado DFSS (Diseño para Six Sigma) que es una metodología para alcanzar la calidad Six Sigma en un producto o servicio.

### **2.17.3 Satisfacción del cliente.**

La mejora continua de la calidad asegura la satisfacción del cliente. Realiza encuestas sobre la satisfacción de los clientes para comprender las cualidades del producto que son importantes para ellos. También realiza encuestas con aquellos que no son clientes de la empresa. Esto te brindará también una información sobre por qué éstos usan los servicios de los competidores. Usa encuestas de clientes para apuntar hacia aquellas características de un producto o servicio que necesite ser mejorado. El programa de mejora continua de la calidad provee una metodología para crear el tipo de producto que el cliente desea.

#### **2.17.4 Aumento de los ingresos.**

Los productos y servicios de calidad le confieren a la compañía una reputación impecable en la industria. Esta reputación le permite a la compañía ganar nuevos clientes y vender productos adicionales a los clientes existentes. Un programa de mejora continua de la calidad también elimina los procesos ineficientes dentro del sistema. Al eliminar los procesos innecesarios, aumenta la productividad de los empleados. El empleado pasa menos tiempo en actividades que no contribuyen a la calidad del producto. Como resultado, el empleado produce más trabajo en menos tiempo sin que la compañía aumente el salario. Los programas de mejora continua de la calidad ayudan a recuperar importes perdidos debido a ineficiencias.

#### **2.17.5 Reducir el derroche.**

Un programa de mejora continua de la calidad ayuda a las compañías a reducir el derroche. Las empresas que almacenan inventario están pagando por el almacenamiento, el manejo y el rastreo del mismo. Los costos de tener el inventario se incluyen en el precio del producto. Implementar un programa de mejora continua de la calidad reduce la cantidad de inventario que le cuesta dinero a la compañía y ocupa un valioso espacio. El manejo continuo de la calidad significa que hay un enfoque sistemático para mantener los inventarios en un nivel aceptable sin incurrir en derroches. Trabaja conjuntamente con los proveedores para manejar el inventario usando la filosofía "Just in Time" o JIT (Justo a tiempo). En poco tiempo, este sistema ayuda a los proveedores y los fabricantes a estar en estrecha comunicación para responder mejor al cliente.

#### **2.17.6 Trabajo en equipo.**

Los sistemas de mejora continua de la calidad obligan a los departamentos de la empresa a trabajar en equipo. Las diferentes áreas de la compañía se apoyan unas a otras para obtener un producto que cumpla y exceda las expectativas del cliente. Un sistema de calidad incorpora medidas que afectan las ventas, las finanzas, las operaciones, el servicio a los clientes y la comercialización. El sistema equilibrado de puntuación es una forma única de evaluar cómo están operando varios

departamentos sobre sus expectativas de desempeño. Usa este sistema para mostrar cuán cerca está la compañía de sus objetivos financieros, operativos, de servicio al cliente y de aprendizaje/crecimiento.

### **2.18 Importancia de la mejora continua.**

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejora continua se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

#### **2.18.1 Ventajas y desventajas de mejora continua.**

##### **Ventajas.**

1. Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
2. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
3. Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
4. Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
5. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
6. Permite eliminar procesos repetitivos.

##### **Desventajas.**

1. Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
2. Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
3. En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejora continua se hace un proceso muy largo.
4. Hay que hacer inversiones importantes.

## CAPITULO III METODOLGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

### 3.1 Diagnóstico de la situación actual de la empresa Construfijaciones S.A. de C.V.

#### FODA CONSTRUFIJACIONES.

|                       |                                                                               |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>FORTALEZAS.</b>    | Ubicación geográfica estratégica.                                             |
|                       | Cobertura de servicio a nivel metropolitano.                                  |
|                       | Personal altamente eficaz.                                                    |
|                       | Número de personal adecuado.                                                  |
|                       | Importador exclusivo.                                                         |
|                       | Producto reconocido de calidad.                                               |
|                       | Precios altamente competitivos.                                               |
| <b>OPORTUNIDADES.</b> | Expansión de cobertura a nivel nacional.                                      |
|                       | Mejora de servicio post-venta.                                                |
|                       | Mejora de procesos a nivel tecnológico.                                       |
|                       | Apertura de nuevos mercados.                                                  |
|                       | Retomar mercados olvidados.                                                   |
| <b>DEBILIDADES.</b>   | No consignar producto.                                                        |
|                       | Tiempo de respuesta de servicio post-venta.                                   |
|                       | Protocolo de proveedor tedioso.                                               |
|                       | Recursos limitados.                                                           |
|                       | Stock de repuesto limitado.                                                   |
| <b>AMENAZAS.</b>      | Amplia red de cobertura de la competencia.                                    |
|                       | Idealización de los clientes.                                                 |
|                       | Pérdida de clientes por falta de innovación en el servicio al cliente.        |
|                       | Pérdida de prestigio por tardanza en entregar garantías y dar mantenimientos. |

### **3.2 Objetivos De La Investigación De Campo.**

#### **3.2.1 Objetivo General.**

Determinar el servicio post-venta brindado a los clientes de las marcas Black & Decker y Dewalt.

#### **3.2.2 Objetivos Específicos.**

- ¿Identificar el proceso del servicio post-venta en los puntos de venta?
- ¿Conocer la calidad de servicio que ofrecen los talleristas a los consumidores de la marca Black & Decker y Dewalt?

### **3.3 Metodología.**

La investigación que se realizó es de tipo cuantitativa descriptiva, porque se detallan las percepciones de los sujetos de estudio en cuanto al servicio brindado por Construfijaciones.

### **3.4 Unidad de analisis.**

La unidad de análisis será la empresa Construfijaciones, de la cual se investigó su FODA, para conocer sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, por ser esta la que importa los repuestos, para después repartirlos en los diferentes talleres independientes dentro de El Salvador.

### **3.5 Universo de estudio.**

El universo de estudio está conformado por empleados de las puntos de ventas distribuidores de la marca B&D y DW, Freund y Vidri. Y los talleristas independientes autorizados para dar servicios post-venta por la empresa Construfijaciones.

### **3.6 Muestra.**

El muestreo será investigado a criterio de los investigadores por el tipo de información requerida puntualmente para resolver el problema al servicio post-venta.

#### **3.6.1 Muestra de empleados**

La muestra de los empleados de los puntos de ventas de B&D y DW se levantara en el área metropolitana de San Salvador, la cual comprende S.S. y las ciudades circunvecinas. La cual comprende 5 tiendas de Freund y 5 tiendas de Vidrí.

### **3.6.2 Muestra de talleristas independientes**

La muestra de talleres independientes comprende 4 talleres importantes autorizados por Construfijaciones para dar servicio post-venta. Los cuales están ubicados en:

- Merliot.
- Soyapango.
- S.S.
- Santa Tecla.

### **3.7 Técnica de recolección e instrumento de datos.**

La técnica que se utilizara para esta investigación es a través de la recolección de información directamente del fenómeno de estudio, esto será por medio de cuestionarios, así como también se tomara en cuenta a los empleados de los diferentes puntos de venta y a los propietarios de talleres independientes/ anexos 1 y 2 en la zona Metropolitana de San Salvador, Soyapango, Ciudad Merliot y sus ciudades circunvecinas (anexos numero 1 y 2).

### **3.8 Ordenamiento y clasificación de los datos.**

El ordenamiento de la información obtenida de las encuestas se realizó tomando en cuenta los datos de clasificación de los sujetos de análisis, edad, empleado de Construfijaciones y talleristas autorizado por la empresa; tomando como base dicha clasificación se procedió a levantar la investigación de campo.

### **3.9 Procesamiento de la información.**

Una vez obtenidos los datos, a través de la entrevista, se procedió al estudio de la información para luego organizar, revisar, depurar, procesar y analizar los datos.

Los datos que se derivan de la aplicación de los instrumentos de recolección, son plasmados en una base de datos y donde se procede a la verificación, selección, ordenamiento, clasificación, tabulación registro y análisis a través de técnica de estadística descriptiva las cuales son utilizadas para traducir los datos recolectados en cuadros y presentación gráfica.

### **3.10 Hallazgos.**

Interpretación de resultados encontrados en el instrumento de recolección de datos.

### **3.11 Influencias estadísticas y análisis de datos.**

Una de las principales herramientas utilizadas para el análisis de datos, es la estadística descriptiva, motivado a que ayuda a resumir el volumen de los datos provenientes de la investigación, para facilitar la interpretación numérica y gráfica.

La información que se obtuvo a través de las encuestas se procesara mediante un análisis estadístico descriptivo con porcentajes de la población de empleados de Construfijaciones y talleristas autorizados encuestados, con el propósito de conocer las respuestas dadas, de cada uno de los gerentes de ventas de retail y los mecánicos en talleres, mismos resultados que serán representados con gráficas. También a cada pregunta de la encuesta se realizara un análisis e interpretación de los resultados obtenidos donde se ordenará la información para poder interpretar las respuestas dadas a las interrogantes.



### **3.12 Procesamiento de la información.**

Una vez obtenidos los datos, a través de la entrevista, se procedió al estudio de la información para luego organizar, revisar, depurar, procesar y analizar los datos.

Los datos que se derivan de la aplicación de los instrumentos de recolección, son plasmados en una base de datos y donde se procede a la verificación, selección, ordenamiento, clasificación, tabulación registro y análisis a través de técnica de estadística descriptiva las cuales son utilizadas para traducir los datos recolectados en cuadros y presentación gráfica.

### **3.13 Presentación de informe ejecutivo de la investigación de campo.**

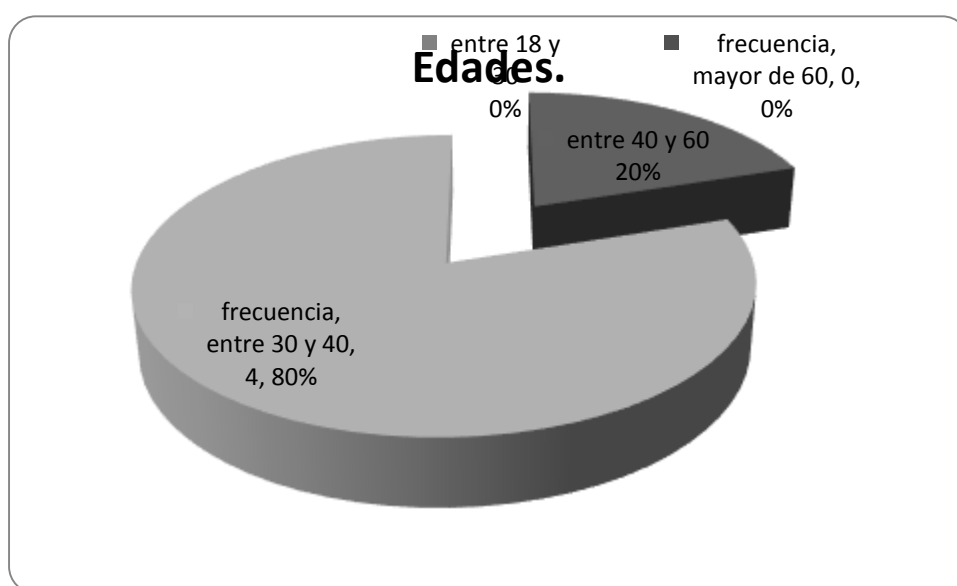
Uno de los puntos más importantes que tiene esta investigación, es que hay un problema dentro de la empresa de servicio post-venta donde abre la posibilidad de contratar personal más capacitado o de integrar mejores talleres para dar un mejor servicio.

En conclusión, se puede decir que pueden implementar la propuesta para que su cadena de valores pueda mejorar su servicio post-venta.

### 3.14 TABULACIÓN DE DATOS.

#### 3.14.1 Tabulación de datos, muestra tomada a los talleristas autorizados para reparar las herramientas Dewalt y Back & Decker.

##### 3.14.1.1 DATOS DE CLASIFICACIÓN



##### 3.14.1.2 UBICACIÓN DE TALLERES AUTORIZADOS.

| NOMBRE DE TALLER                  | DIRECCIÓN.                                                       |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| REPRESA (San Salvador)            | C. Gabriela Mistral y 29 av. Nte.                                |
| FERROTALLER (Santa Tecla)         | 2ª av. Sur No. 2-7                                               |
| MULTISERVICE OLY (Soyapango)      | Jardines del boulevard, paje.20 #12                              |
| SERVIHERRAMIENTAS (San Salvador)  | 11 Av Nte y Pje Costa Rica Edif Corpinsa Locs 1 y 2 El Salvador, |
| CONSTRUFIJACIONES. (San Salvador) | C. San Antonio abad, colonia Lisboa No.2936                      |

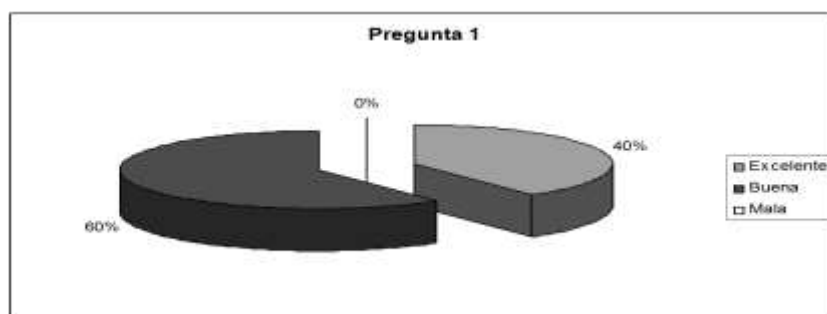
### Pregunta 1.

#### ¿Cómo clasifica la garantía para herramientas DeWalt y Black & Decker?

**Objetivo de la pregunta:** saber cómo los talleristas clasifican las garantías de las herramientas DW y BDK.

| Respuestas. | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-------------|-------------|---------------|
| Excelente   | 2           | 40%           |
| Buena       | 3           | 60%           |
| Mala        | 0           | 0%            |
| Total       | 5           | 100%          |

**Hallazgos:** El 40% de las personas encuestadas dijo que las garantías de DeWalt y Black & Decker es excelente, mientras que el 60% de los encuestados dijo que es buena, teniendo un cero por ciento en las respuestas MALA.



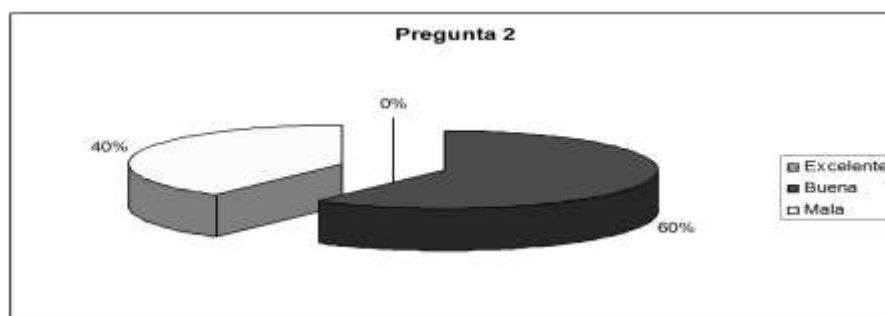
**Pregunta 2.**

**¿Evalúe el nivel de satisfacción en cumplimiento de garantía?**

**Objetivo de la pregunta:** evaluar la satisfacción que da DeWalt y Black & Decker a los talleres independientes con respecto a las garantías.

| Respuestas. | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-------------|-------------|---------------|
| Excelente   | 0           | 0%            |
| Buena       | 3           | 60%           |
| Mala        | 2           | 40%           |
| Total       | 5           | 100%          |

**Hallazgos:** El 60% de los entrevistados está satisfecho con el cumplimiento de garantías por DeWalt y Black & Decker.



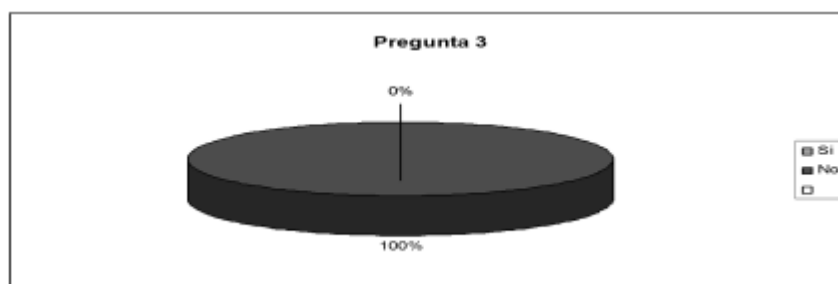
### Pregunta 3.

**¿Está de acuerdo con los tiempos de entrega de repuestos por garantías?**

**Objetivo de la pregunta:** Identificar si los encuestados están de acuerdo con el tiempo de entrega de garantías.

| Respuestas. | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-------------|-------------|---------------|
| Si          | 0           | 0%            |
| No          | 5           | 100%          |
| Total       | 5           | 100%          |

**Hallazgos:** obtuvimos el 100% de personas en desacuerdo con los tiempos de entregas de los repuestos por garantías de las marcas DW y BDK.



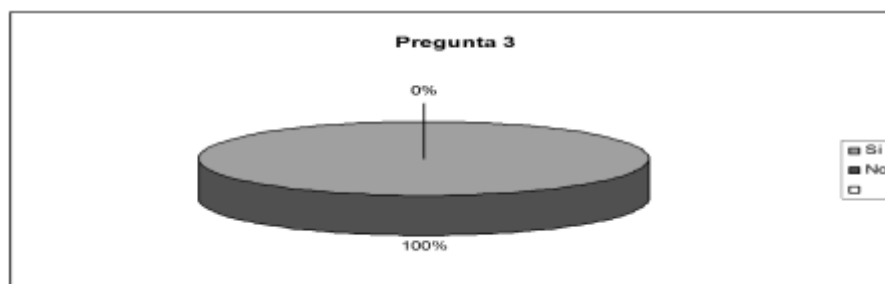
**Pregunta 4.**

**¿El rendimiento de las herramientas y repuestos son de buena calidad?**

**Objetivo de la pregunta:** conocer si el producto ofrecido por DeWalt y Black & Decker son de buena calidad para los talleristas.

| Respuestas. | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-------------|-------------|---------------|
| Si          | 5           | 100%          |
| No          | 0           | 0%            |
| Total       | 5           | 100%          |

**Hallazgos:** El 100% de la población encuestada dice que el producto DW y BDK es de buena calidad.



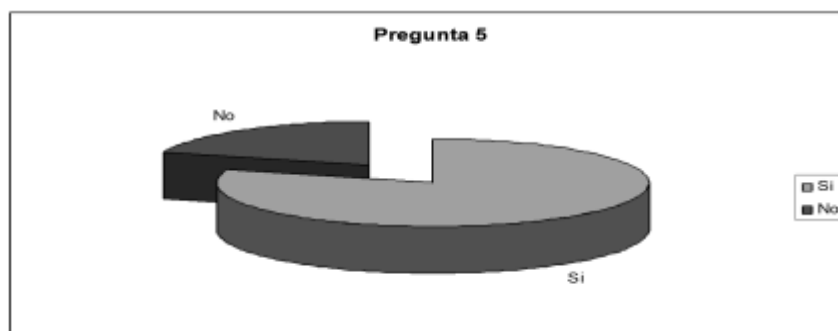
**Pregunta 5.**

**¿Siente el respaldo de Construfijaciones (BDK) cuando ha tenido problemas con sus herramientas?**

**Objetivo de la pregunta:** saber si Construfijaciones (BDK) apoya a los talleres de una manera eficaz.

| Respuestas. | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-------------|-------------|---------------|
| Si          | 4           | 80%           |
| No          | 1           | 20%           |
| Total       | 5           | 100%          |

**Hallazgos:** Tenemos los resultados que el 80% de los encuestados siente el apoyo de Construfijaciones y el 20 % restante no siente respaldo.



### **3.14.1.3 CONCLUSIÓN**

Al observar los resultados finales, se determina que el personal de los talleres autorizados por Black & Decker y DeWalt, están es su mayoría satisfechos con el trabajo y apoyo brindado hacia ellos, excluyendo solo el tiempo que tardan en entregar las garantías a ellos, y por ende a sus consumidores finales.

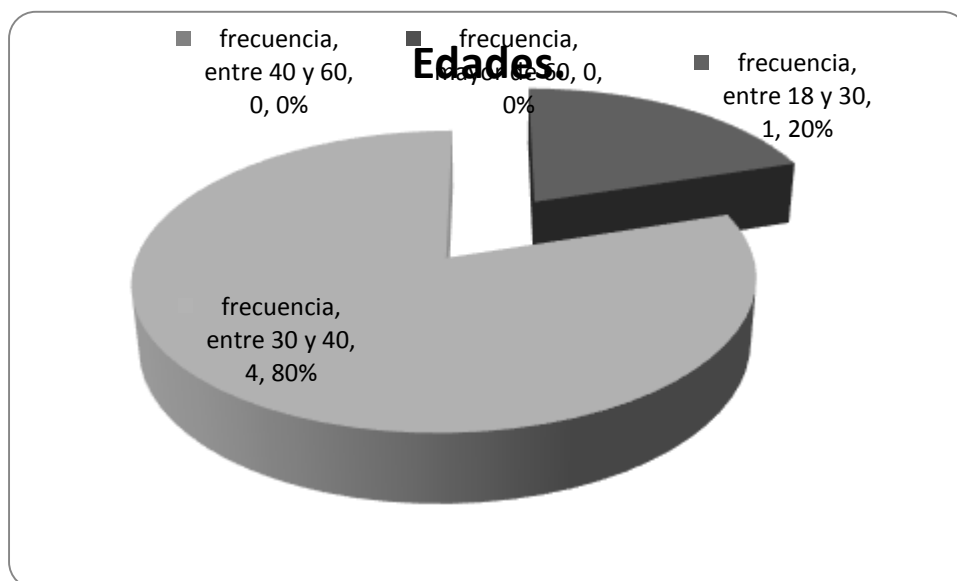
Se puede observar que los márgenes de diferencias en algunas preguntas no son grandes, y eso también indica que hay que mejorar en algunos aspectos claves para que el servicio post-venta sea mejor y puedan satisfacer a sus clientes.

Mejorar en los tiempos de entrega de las garantías y repuestos a los talleristas, puede ayudar en gran manera el servicio post-venta brindado, ya que es el punto que mas negatividad mostró por los empleados y es el que más problemas da a los clientes.



### 3.14.2 Tabulación de la muestra de datos tomada al personal de puntos de venta, distribuidoras de DW y BDK (Ferreterías Freund y Almacenes Vidri)

#### 3.14.2.1 Datos de clasificación.



#### 3.14.2.2 Ubicación de puntos de venta autorizados.

| NOMBRE DE TALLER     | DIRECCIÓN                                                                          |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| FREUND MERLIOT       | Prolongación Autopista Norte, Pasaje Freund No. 3, Colonia Mompegón. San Salvador. |
| FREUND AUTOPISTA SUR | Calle Madrigal Sur y Bulevar La Sultana, Antiguo Cuscatlán, El Salvador.           |
| FREUND ESCLALON      | Paseo General Escalón y 81 Avenida Norte, San Salvador.                            |
| FREUND CENTRO        | 3 calle oriente San salvador.                                                      |
| FREUND SOYAPANGO     | km 7.5 Bulevar del Ejército contiguo a Fudem, Soyapango.                           |
| VIDRI MERLIOT        | Bulevar Merliot y Calle La Libertad, Ciudad Merliot, El Salvador.                  |

|                 |                                                     |
|-----------------|-----------------------------------------------------|
| VIDRI ESCALON   | 85 Av. Sur, Paseo General Escalon, San Salvador.    |
| VIDRI VENEZUELA | 14 Calle Poniente, San Salvador.                    |
| VIDRI CENTRO    | 1a Calle Poniente y Avenida España, San Salvador.   |
| VIDRI EJERCITO  | Km. 6, Bulevar del Ejército Nacional, San Salvador. |

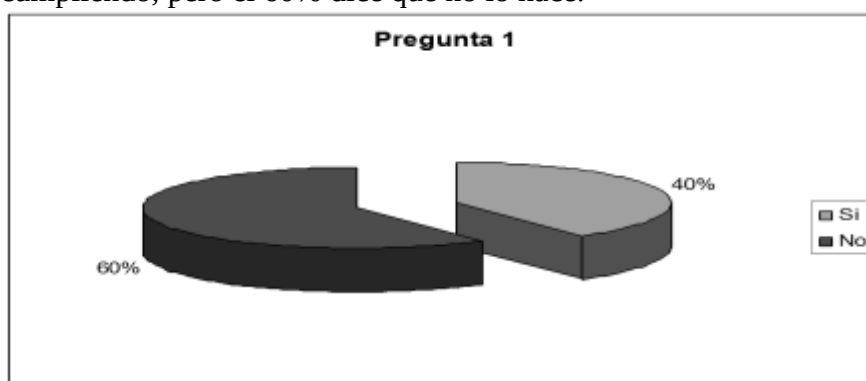
### Pregunta 1.

¿El servicio brindado por Construfijaciones cumple con las necesidades de los consumidores finales?

**Objetivo de la pregunta:** saber si Construfijaciones está cumpliendo con las necesidades que los consumidores finales demandan.

| Respuestas. | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-------------|-------------|---------------|
| Si          | 4           | 40%           |
| No          | 6           | 60%           |
| Total       | 10          | 100%          |

**Hallazgos:** El 40% de los encuestados dijeron que Construfijaciones si está cumpliendo, pero el 60% dice que no lo hace.



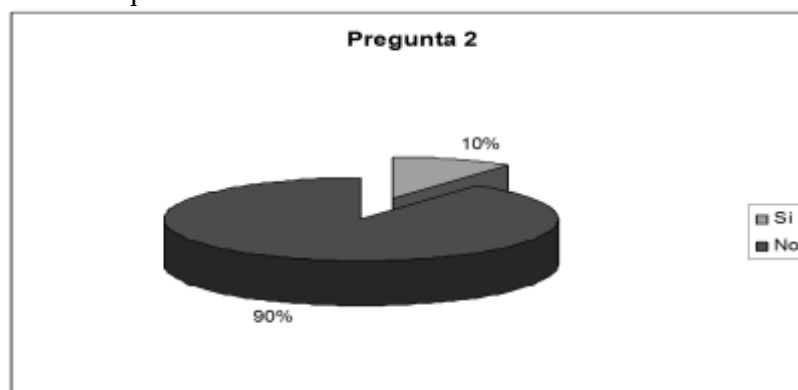
### Pregunta 2.

**¿Los tiempos de respuesta en entrega de garantías por Construfijaciones están en las 48 horas reglamentarias por Black & Decker?**

**Objetivo de la pregunta:** identificar si Construfijaciones cumple los tiempos que Black & Decker determina para entregar las garantías.

| Respuestas. | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-------------|-------------|---------------|
| Si          | 1           | 10%           |
| No          | 9           | 90%           |
| Total       | 10          | 100%          |

**Hallazgos:** observando los resultados, el 90% dice que Construfijaciones no cumple con los tiempos de entregas de las garantías establecido por Black & Decker, mientras que el 10% dice lo contrario.



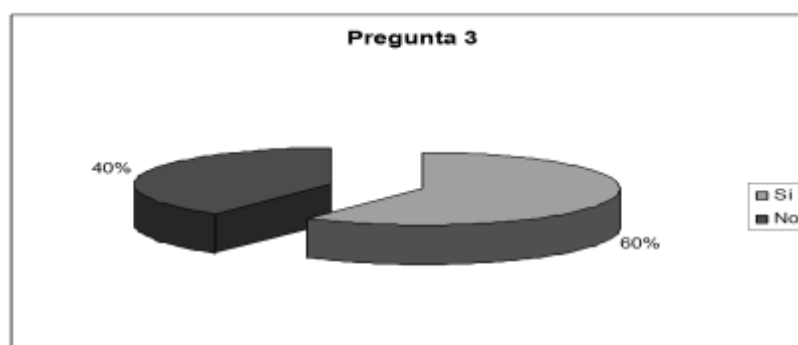
### Pregunta 3.

**¿Está satisfecho con las existencias de repuestos que le provee Construfijaciones?**

**Objetivo de la pregunta:** saber si el personal de puntos de ventas está satisfecho con las existencias que tiene Construfijaciones de sus repuestos de la marca DW y BDK.

| Respuestas. | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-------------|-------------|---------------|
| Si          | 6           | 60%           |
| No          | 4           | 40%           |
| Total       | 10          | 100%          |

**Hallazgos:** el 60% de los encuestados están satisfechos con los repuestos que Construfijaciones provee, mientras que el 40% está insatisfecho.



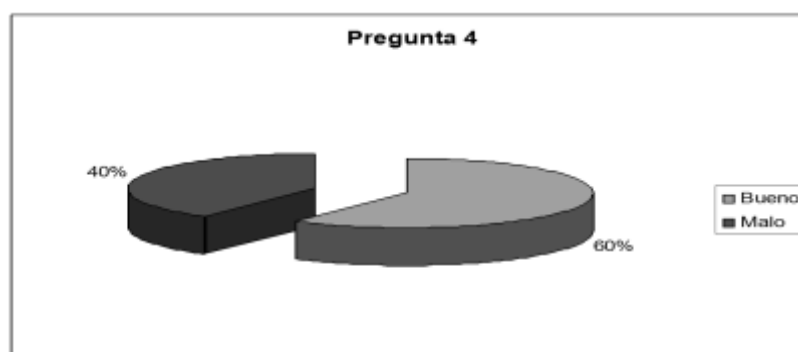
#### Pregunta 4.

¿Cómo calificaría en servicio post-venta por las marcas Black & Decker, Dewalt?

**Objetivo de la pregunta:** conocer si el servicio post-venta según los empleados de puntos de ventas es bueno.

| Respuestas. | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-------------|-------------|---------------|
| Bueno       | 6           | 60%           |
| Malo        | 4           | 40%           |
| Total       | 10          | 100%          |

**Hallazgos:** observamos que el 60% de los empleados de puntos de ventas dice que el servicio es bueno, por otro lado el 40% dice que es malo.



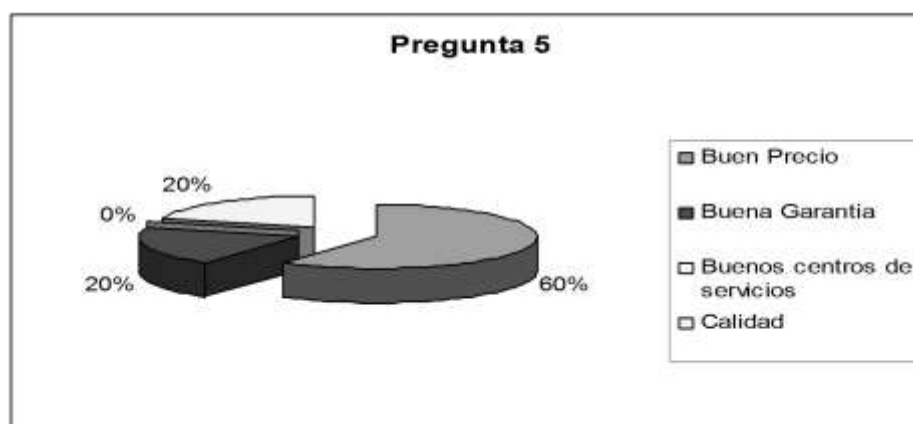
### Pregunta 5.

**¿Qué considera que el cliente busca en los productos DW y BDK?**

**Objetivo de la pregunta:** saber qué es lo que prefiere el cliente cuando adquiere un producto Black & Decker y DW.

| Respuestas.                 | Frecuencia. | Porcentaje. % |
|-----------------------------|-------------|---------------|
| Buen Precio                 | 6           | 60%           |
| Buena Garantía              | 2           | 20%           |
| Buenos centros de servicios | 0           | 0%            |
| Calidad                     | 2           | 20%           |
| Total                       | 10          | 100%          |

**Hallazgos:** el 60% de los encuestados piensa que los clientes buscan Buen precio de los productos BKD y DW, el 20% dice que la buena garantía y un 20% dice que la calidad, dejando en cero los buenos centros de servicios.



### **3.14.2.3 CONCLUSIÓN.**

Al finalizar la investigación de campo de los puntos de venta de Ferreterías Freund y Almacenes Vidrí se puede observar que hay que mejorar mucho en las salas de ventas, ya que es el contacto directo con los clientes y consumidores finales.

Algunas deficiencias que poseen los distribuidores autorizados, es que según los encuestados, no cumple con las necesidades demandadas, no cumple con los tiempos de entrega de las garantías. Dejando así una brecha muy pequeña en cuanto al mal servicio post-venta, ya que solo el 60% dice que este servicio es bueno.

Por otro lado, no todo es negativo, se observa la satisfacción que hay de los repuestos que provee Construfijaciones.

También se observa que los clientes y consumidores finales buscan en las herramientas de DW y BDK un buen precio, además de las garantías, calidad y centros de servicio.



#### **3.14.2.4 RESUMEN EJECUTIVO.**

La cadena de valor propuesta, está sustentado en una investigación de mercados que se realizó en los puntos de venta de la marca DeWalt y Black & Decker y los talleres de servicio sobre su servicio post-venta. La investigación de campo se realizó la zona metropolitana de San Salvador y alrededores, donde se obtuvo información útil y veraz sobre las condiciones, de prestación de servicios y venta de repuestos que actualmente ofrece la empresa Construfijaciones a sus clientes.

Uno de los puntos más importantes que tiene esta investigación, es que se confirmó el mal manejo de garantías para hacerlas llegar a sus talleristas independientes designados para dar mantenimiento posterior a las herramientas que Black & Decker y DeWalt distribuyen.

Se pudo observar que en los puntos de ventas autorizados, como lo es Ferreterías Freund y Almacenes Vidrí, hay una insatisfacción con Construfijaciones por las inexistencias de repuestos de las herramientas distribuidas por ellos, así mismo hay un disgusto hacia los tiempos de entregas que la marca Black & Decker y DeWalt autoriza para hacer llegar a sus clientes las garantías.

En conclusión, se puede decir que pueden implementar la siguiente propuesta para que su cadena de valor pueda mejorar su servicio post-venta.

## **CAPITULO IV. PROPUESTA DE UNA CADENA DE VALOR PARA MEJORAR EL SERVICIO POST-VENTA PARA LOS PRODUCTOS BLACK & DECKER Y DEWALT EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR PARA EL AÑO 2014.**

### **4.1 Introducción.**

El proyecto consiste en desarrollar e implementar nuevas estrategias que le permitan a CONSTRUFIJACIONES, S.A. de C.V. expandir sus servicios en todo el país. Se pretende establecer un servicio rápido y de calidad el cual permita que los clientes tengan sus productos a la mayor brevedad posible. Además, se pretende generar un clima de confianza hacia la empresa y las marcas de herramientas Black & Decker y Dewalt. Esto en el futuro permitirá que la marca y la empresa sigan creciendo en el país y obtengan la fidelidad de los consumidores.

### **4.2 Objetivo del proyecto.**

Implementar cadena de valor para mejorar el servicio post-venta de los productos distribuidos por la Empresa Construfijaciones.

### **4.3 Objetivos específicos.**

1. Mejorar la atención al cliente.
2. Mejorar tiempos de espera en reparaciones y repuestos.
3. Abastecer a todos los Centros de Servicio del país con los repuestos que necesiten para cubrir mantenimientos, garantías y reparaciones.
4. Abrir nuevos Centros de Servicio en nuevas zonas del país.
5. Incorporar software TQM.
6. Proponer una cadena de valor.

## **4.4 Plan de acción.**

### **4.4.1 Mejora de atención al Cliente**

#### **4.4.1.1 Línea telefónica**

En la actualidad Contrufijaciones, para la atención de servicio al cliente su primera línea de contacto con el cliente es vía telefónica, en la empresa se encuentra una línea única para uso empresarial como para los clientes, por lo cual cuando el cliente necesita comunicarse las líneas se encuentran ocupadas ya sea por llamada de clientes o por llamadas propias de la empresa, por lo cual se propone implementar una línea telefónica única y personalizada para la atención de servicio al cliente vía telefónica, con lo cual se evitara la saturación de llamadas en las líneas habilitadas para los clientes, con esto se mejorar los tiempos de espera para la atención al cliente, y se brindara un servicio personalizado ya que se deberá contratar una persona apta para dar soluciones o posibles soluciones hacia las dudas o reclamos de clientes.

#### **4.4.1.2 Mejorar tiempos de espera en reparaciones y repuestos**

Para dar solución a esta problemática se propone implementar una alianza estratégica con la empresa Aeroflash para poder retirar las herramientas averiadas o entregar de los repuestos con mayor agilidad, ya que el cliente podrá llamar a la empresa el mismo día que brinde el reclamo, y el proveedor del servicio de transporte moverá la herramienta hacia el centro de servicio el mismo día. Con esta implementación se reducirá el tiempo de respuesta al cliente de 15 días.

#### **4.4.1.3 Mejora de imagen en el local del servicio**

Actualmente el taller de Contrufijaciones su infraestructura no es muy acogedora y un tanto rustica, para la atención al cliente, por lo cual se propone una restructuración dentro del taller dejando una área para atención al cliente con calidad, acogedora y personalidad, con esto se mejorara la imagen al ante el cliente, un servicio personalizado, y una mejora de la atención a al cliente.

#### **4.4.1.4 Creación de página web**

Se propone la creación de una página para la empresa en la cual el cliente se pueda informar de todos los centros de servicios disponibles en el país para que el cliente pueda elegir el más próximo, que la pagina cuente con chat en donde se les pueda despejar cualquier duda de garantía y tiempos de espera y envíos en tiempos real, se propone que dicha página sea una página web dinámica en la que los clientes puedan realizar sus pedidos en tiempo real con lo cual las compras de los mismos serán muchos más rápido con ellos los clientes no tienen que esperar al vendedor que realiza una visita cada 15 días para realizar los pedidos.

#### **4.4.1.5 Creación de base de datos de clientes**

Se propone implementar la creación de una base de datos digital de todos los clientes actuales y futuros, con ellos la empresa tendrá un listado de los clientes a visitar sin descuidar a ninguno ni dejar de visitarle, con ellos cada vendedor tendrá clara sus rutas.

#### **4.4.2 Abrir nuevos Centros de Servicio en nuevas zonas del país.**

Se propone apertura de nuevas sucursales de centros de servicio de Contrufijaciones a nivel nacional, en los principales departamentos del país; para poder abarcar nuevos mercado, ganando con esto presencia ante nuestros clientes y abriendo nuevos clientes en cada zona; con estas apertura la empresa podrá lograr su expansión y un crecimiento acelerado, también se mejora a atención al cliente ya que los centros de servicios estarían cercanos a ellos.

#### **4.4.3 Implementar un plan de venta de repuestos a mayoristas en el país.**

Se propone crear un plan de venta para los otros Centros de servicio de la marca Black and Decker y Dewalt, teniendo como Beneficio, el precio de venta con el que cuenta Contrufijaciones con la empresa Black and Decker y Dewalt, con la creación de este

plan la empresa mantendrá un mayor movimiento y rotación de sus inventarios a nivel nacional, podría ganar un mejor precio con el proveedor de los repuestos con compras mayores a las actuales a la vez ganara mayor presencia a nivel nacional, y mejorara su imagen empresarial en lo que se refiere al servicio post-venta.

#### **4.4.4 Actualización de software:**

**TQM** (Total Quality Management) implementar programa innovador con el cual dejara de usar Sistema obsoleto (manual) , teniendo el beneficio :

Medir comportamientos de ventas a nivel trimestral, semestral, anual, etc.

Efectuando los abastecimientos de productos en bodega, y poder medir las compras necesarias por trimestres.

Con TQM podrán tener un historial detallad de cada cliente.

#### **4.5 Cadena de Valor Actual:**

Construfijaciones

Compra:

1. Pedido a Black&Decker Miami
2. recepción del producto (aduana)
3. Retiro de producto Black&Decker de los recintos fiscales
4. Recepción y traslado de garantías de Construfijaciones
5. Traslado de repuestos Black&decker a bodegas, blv. Constitución donde está ubicado Construfijaciones
6. Cubrir Garantías a Clientes:
7. Seguimiento del servicio pos-venta, brindando el servicio de garantía para las marcas Dewalt, Black&Decker.

## 4.6 Propuesta de Cadena de Valor Mejorada:

1- Compras: Implementación de software **TQM** (Total Quality Management) para saber los ítems de cada producto que se tienen que comprar y las cantidades razonables para no sobre estoquear la bodega con productos de baja rotación.

Sabremos los comportamientos de cada uno de los clientes, en forma real ; se tendrá la facilidad de compatibilidad tanto con pc como con aparatos Celulares, IPod, etc. Siempre que tengan una conexión a Internet.

2- Retiro de producto Black&Decker de los recintos fiscales

Actualmente en este procedimiento, se cuenta el traslado de los recintos fiscales aduana de el salvador, hacia la bodega de Construfijaciones.

3- Recepción y traslado de garantías de Construfijaciones

Actualmente en este procedimientos, se cuenta el traslado de los recintos fiscales, hacia la bodega de Construfijaciones , adicional esta la recepción de productos de garantías;

En este caso los clientes envían sus herramientas por medio de un vendedor, o colaborador de Construfijaciones, en el plan de acción proponemos la alianza estratégica con la Empresa de servicios AeroFlash, dicha empra minimizara los tiempos de recepción de los productos; teniendo los usuarios con este servicio una pronta respuestas de sus garantías.

4- Cubrir Garantías a Clientes

En la actualidad en la empresa solo se cuentan con un operador para la asistencia de todas las garantías del gran San Salvador, generando un cuellos de botella y un retraso en el cubrimientos de garantías, se propone la contratación de dos personas adicionales a la actual; también se propone implementar una línea especial para la atención al cliente ya que actualmente la misma solo tanto para asistencia personal y para el cubrimiento de atención telefónica.

## **BIBLIOGRAFIA.**

Camacho Castellano, Juan Carlos. (2008). *Marketing de Servicio*. (1ra. Ed.)

Clow, Kenneth E.; Baak, Donald. (2000). *Publicidad, promoción y comunicación integral en Marketing*. (4a. Ed.). Pearson.

Kotler, Philip;Amstrong, Gary.(2008) *Fundamentos de Marketing*. (8a. Ed). Pearson.

Pérez E., Laura; Campillo C., Fabiola. (2000). *Mercadeo, modulo 4*. (1ra. Ed.)

# ANEXOS



**Facultad de Ciencias Empresariales.**

**Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción de los talleristas en cuanto el servicio al cliente.**

**Información General:**

1. Edad                      Entre 18 y 30 años                      ☐
- Entre 30 y 40 años                      ☐
- Entre 40 y 60 años                      ☐
- Mayor de 60 años                      ☐

**1. ¿Cómo clasifica la garantía para herramientas DW, BDR?**

Mala ☐                      Buena ☐                      Excelente ☐

**2. ¿Evalúe el nivel de satisfacción en cumplimiento de garantía?**

Mala ☐                      Buena ☐                      Excelente ☐

**3. ¿Está de acuerdo con los tiempos de entrega de repuestos por garantías?**

Sí ☐                      No ☐

**4. ¿El rendimiento de las herramientas y repuestos son de buena calidad?**

Si ☐                      No ☐

**5. ¿Siente el respaldo de Construfijaciones (BDK) cuando ha tenido problemas con sus herramientas?**

Si ☐                      No ☐

**!!! Gracias por su aportación!!!!**



## Facultad de Ciencias Empresariales.

**Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción del Personal de RETAIL de los distribuidores en el servicio al cliente.**

### Información General:

1. **Edad**
- |                    |                          |
|--------------------|--------------------------|
| Entre 18 y 30 años | <input type="checkbox"/> |
| Entre 30 y 40 años | <input type="checkbox"/> |
| Entre 40 y 60 años | <input type="checkbox"/> |
| Mayor de 60 años   | <input type="checkbox"/> |

1. ¿El servicio brindado por Construfijaciones cumple con las necesidades de los consumidores finales?

Sí ☐ No ☐

2. ¿Los tiempos de respuesta en entrega de garantías por Cosntrufijaciones están en las 48 horas reglamentarias por Black & Decker?

Sí ☐ No ☐

3. ¿Está satisfecho con las existencias de repuestos en Construfijaciones?

Sí ☐ No ☐

4. ¿Cómo calificaría en servicio postventa por las marcas Black & Decker , Dewalt?

Si ☐ No ☐

5. ¿Qué considera que el cliente busca?

Buen precio ☐ Buena garantía ☐ Buenos centros de ☐ servicio ☐  
Calidad

**!!! Gracias por su aportación!!!!**