



Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

**Influencia De Las Estrategias De Gestión Comercial Implementadas Por
Los Vendedores TAT De CORBETA Sede Guayabal, En Los Procesos De
Fidelización Del Cliente.**

Proyecto para obtener el grado de:

Administradoras de Empresas

presenta:

Kelly Johana Sánchez Restrepo

76934

María Isabel Villa Zapata

73653

Asesor temático:

María Isabel Guerrero Molina

Asesor metodológico:

Alina Sorany Agudelo Álzate

Bello, Antioquia, Colombia

Mayo de 2012

Dedicatoria

Con todo nuestro amor y cariño.

A mi Señor, Jesús, quien nos dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A nuestros padres por haber fomentado el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

A nuestras hijas, a ellas especialmente, por su paciencia, por su comprensión, por su amor. Ellas han sufrido con nuestras largas ausencias, mil palabras no bastarían para agradecerles.

A todos, esperamos no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

Influencia de las estrategias de gestión comercial implementadas por los vendedores TAT de CORBETA sede Guayabal, en los procesos de fidelización del cliente.

Resumen

El presente trabajo permitirá analizar la aplicación de las estrategias de gestión comercial implementada por los vendedores TAT en CORBETA sede Guayabal para la fidelización de clientes, con los resultados obtenidos se podrá identificar cuáles son las más adecuadas para el mejoramiento, consecución y permanencia de los clientes. El enfoque utilizado en la investigación es cualitativo porque este se basa en la recolección de datos que permitirán identificar si los vendedores aplican dichas estrategias. Los datos se obtendrán por medio de entrevistas individuales y de grupo focal, y análisis de huellas. Es responsabilidad del investigador interpretar de manera adecuada y vivencias, de la manera como son aplicadas las estrategias tanto de la empresa como las expuestas por los vendedores. El análisis de los datos se realizará teniendo presente que los instrumentos utilizados fueron diseñados para obtener respuestas donde se pueda evidenciar la manera como son utilizadas las estrategias de gestión comercial en los procesos de fidelización de los clientes, dicho análisis consistirá en la elaboración de representaciones tabulares y gráficas de la información. Se categorizará y codificará la información buscando mostrar si las estrategias utilizadas actualmente, están aportando para la fidelización de los clientes de CORBETA, de igual manera tener presente que aunque sean utilizadas otras estrategias por los vendedores estas pueden ayudar a la obtención de las metas trazadas por la empresa.

Tabla de contenido

CAPITULO I. Planteamiento del problema.....	10
Antecedentes Del Problema	10
Planteamiento Del Problema.....	10
Objetivos	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos.....	11
Justificación	12
Limitaciones Del Estudio.....	12
CAPITULO II. Marco teórico.....	10
Teorías Generales:.....	10
Teorías Específicas	18
Estudios Empíricos	30
CAPITULO III. Aspectos metodológicos.....	1
Enfoque Metodológico.....	1
Rol de investigador	1
Consideraciones éticas	2
Recolección de datos.....	2
Población y muestra poblacional	4
Instrumentos para la recolección de datos.....	4
Diseño de instrumentos	5
Análisis de datos	6
Transcripción de datos	7
Registro de datos.....	9
Análisis de las categorías	10
3.11.1 Estrategias utilizadas para la fidelización de los clientes.....	10
3.11.2 Capacitaciones para actualización estrategias.....	10
3.11.3 Las estrategias de fidelización ayudan al cumplimiento del presupuesto.....	10
3.11.4 Claridad a los empleados para utilización de estrategias	10
3.11.5 Conocimiento de los empleados de los aspectos importantes para el buen funcionamiento de la gestión comercial.....	10
Capítulo IV Análisis de resultados.....	10

Descripción del proceso de recolección de la información	10
Análisis de resultados.....	10
Identificación de categorías.....	22
Capítulo V. Discusión y conclusiones	10
5.1 Descripción de los hallazgos respondiendo a las preguntas de investigación.....	10
5.2 Descripción de los principales hallazgos alineado a los objetivos específicos del proyecto. Esta alineación debe estar contrastada con la teoría revisada.	11
Conclusión.....	15
Recomendaciones.....	16
Apéndice	17
Apéndice 1. Formato entrevista vendedor	17
Apéndice 2. Formato entrevista jefe de área	19
Apéndice 3. Formato grupo focal.....	21
Apéndice 4. Formato análisis de huellas	23
Apéndice 5. Entrevista tabulada vendedor.....	23
Apéndice 6. Entrevista tabulada jefe de área	25
Apéndice 7. Grupo focal tabulado	28
Apéndice 8. Histórico análisis de huella	29
Apéndice 9. Carta de Autorización	30
Referencias bibliográficas.....	10

Contenido gráficos

Ilustración 1 Fases plan estratégico, Según Martin-Lagos (2007, p98)	12
Ilustración 2 Jerarquía del Engagement	15
Ilustración 3 Fases diferenciadoras, Chiesa de Negri (2005, p40).....	19
Ilustración 4 Fundamentos del marketing, Chiesa de Negri (et al, 2005, p.87).....	21
Ilustración 5 Dimensiones atracción clientes, Chiesa de Negri (2005, p197).....	23
Ilustración 6 Modelo de fidelización clientes, Chiesa de Negri (2005, p.112)	29
Ilustración 7 Estrategias de gestión comercial	11
Ilustración 8 Estrategias arrojan resultados.....	12
Ilustración 9 Estrategias arrojan resultados.....	13
Ilustración 10 Tiempos de entrega	13
Ilustración 11 Dificultad aplicación de estrategias definidas.....	14
Ilustración 12 Conoce las estrategias de Gestion Comercial	15
Ilustración 13 Aplica las estrategias.....	16
Ilustración 14 Implementaría otras estrategias.....	16
Ilustración 15 Capacitaciones de actualización.....	17
Ilustración 16 Manual de funciones	18
Ilustración 17 Estudios definición de estrategias	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 18 Estrategias de fidelización.....	20
Ilustración 19 Importancia de la gestión comercial	21
Ilustración 20 estrategias gestión comercial.....	10
Ilustración 21 Conocimiento de estrategias	11
Ilustración 22 Realización de estudios estrategias	11

Contenido tablas

Tabla 1 Nivel de calidad del servicio, Alcaide (2010, p36).....	16
Tabla 2 Diferencia entre prestación y expectativa, Alcaide (2008, p50)	17
Tabla 3 Conectores de fidelización, Chiesa de Negri (et al, 2005, p.105).....	28
Tabla 4 Tabulación de información	7
Tabla 5 Transcripción de datos	8
Tabla 6 Estrategias de gestión comercial	11
Tabla 7 Estrategias de Gestion comercial- jefes	11
Tabla 8 Estrategias arrojan resultados.....	12
Tabla 9 Estrategias arrojan resultados.....	12
Tabla 10 Tiempos de entrega	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 11 Dificultad aplicación de estrategias definidas.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 12 Conoce las estrategias de Gestion Comercial	15
Tabla 13 Aplica las estrategias.....	15
Tabla 14 Implementaría otras estrategias.....	16
Tabla 15 Capacitaciones de actualización.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 16 Manual de funciones	18
Tabla 17 Estudios definición de estrategias	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 18 Estrategias de fidelización	19
Tabla 19 Importancia de la gestión comercial	20
Tabla 20 Cumplimiento de presupuestos	22
Tabla 21 Porcentaje mensual de cumplimiento.....	14

Introducción

En los últimos años el área comercial de ventas de las diferentes compañías a nivel regional y nacional ha optado para idear, crear y aplicar modelos de marketing y estrategias de venta, con el fin de maximizar el nivel de los productos o artículos que producen y comercializan.

Corbeta S.A no ha sido ajeno a la implementación de estas modelos, a través de capacitaciones y estandarizaciones de nuevos procedimientos básico de visita, esto ha permitido identificar aquellas áreas con oportunidades a fin de mejorar el servicio que abarca todo el proceso de ventas.

El servicio ha marcado un punto relevante y de diferenciación frente a la competencia, generando así un valor agregado a lo que comúnmente se venía realizando o como apoyo a la implementación de nuevos modelos estratégicos, por lo anterior se toma como ejemplo la empresa Corbeta, para analizar la forma en la que hacen sus procesos con el fin de determinar la manera en que fidelizan los clientes, con el ánimo de lograr que estos permanezcan comprando a esta empresa y sea un modelo a seguir de las demás empresas.

CAPITULO I. Planteamiento del problema

Antecedentes Del Problema

En la actualidad las áreas de ventas de las empresas, no se concentran en la satisfacción del cliente, si no en solo en vender, sin realmente importar que no ha nacido un cliente que le sea totalmente fiel a una empresa, pero también se puede decir que todos los cliente tienen sus preferencias a la hora de comprar, desde ahí las empresas deben buscar herramientas que ayuden al mejoramiento, consecución y permanencia de los clientes.

Es por esta razón que se dará a conocer las herramientas que aplica Colombiana de Comercio Corbeta S.A. ya que esta cuenta con un procedimiento efectivo de estrategias que aplican a cada cliente, con el propósito de fidelizarlos y que en la consecución de cada día, estos clientes siempre quieran volver a comprar en Corbeta y se sientan contentos por la buena asesoría de los aliados de Corbeta. Es por esta razón tomen esta empresa como modelo a seguir para lograr unos mejores resultados y unos clientes más fidelizados.

Planteamiento Del Problema

Actualmente el área de ventas TAT de la empresa Colombiana de Comercio Corbeta S.A, requiere analizar la influencia de las estrategias de gestión comercial implementadas por los vendedores TAT de CORBETA sede Guayabal, en los procesos de fidelización del cliente.

Para ello se requiere analizar que estrategias están siendo aplicadas actualmente para el cumplimiento de las metas y la fidelización de los clientes, con el fin de seguir contando con su preferencia al momento de requerir productos para su empresa, esto ayudará a que cada cliente prefiera comprar en Corbeta y a su vez dará un panorama de lo que se debe corregir para que cada uno de los clientes se sientan diferentes, con ventajas muy competitivas frente a los demás y por eso siempre prefiere comprar en esta empresa.

Objetivos

Objetivo General

Analizar la aplicación de las estrategias de gestión comercial implementadas en CORBETA por los vendedores TAT de la sede Guayabal, para que se vean reflejadas en el logro de las metas y como su aplicación, colaboran en la fidelización del cliente.

Objetivos Específicos

- 1.1.1.1 Determinar cuáles estrategias de gestión comercial existen en CORBETA sede Guayabal.
- 1.1.1.2 Analizar cómo son aplicadas las estrategias de gestión comercial por los vendedores TAT de CORBETA sede Guayabal.
- 1.1.1.3 Establecer cuales aspectos se consideran importantes para la gestión comercial del vendedor TAT de CORBETA sede Guayabal.
- 1.1.1.4 Identificar el impacto de las estrategias utilizadas en CORBETA sede Guayabal, para conseguir la fidelización del cliente.

Justificación

La gestión comercial es importante en la administración de empresas, debido a que se debe tener claro, que su objetivo principal es sostener y crecer el negocio logrando que cada día la empresa tenga mayores resultados, mayor rentabilidad, mayor reconocimiento y para esto debe contar con personal altamente capacitado para brindar, al consumidor final un servicio completo.

La transformación de la dinámica del mercado de los últimos años, ha llevado a que aparezcan nuevos competidores que trabajan día a día por conseguir una mayor participación en posicionamiento en diferentes categorías y canales. Por lo que se hace necesario construir relaciones de mutuo beneficio a largo plazo con los clientes.

Según lo planteado por Chiesa de Negri (2005), del libro CRM Las ventas ya no garantizan la supervivencia de una empresa. Sin clientes satisfechos y fieles, el futuro de una compañía es bastante negro por esto es importante conseguir una sólida relación de pareja empresa-cliente.

Es por esta razón que todas las empresas y los que las administran deben tener un plan de desempeño para el buen uso del conocimiento, esto ayudara a que cada vez, la gestión comercial sea mejor, más oportuna logrando la fidelización del cliente la cual busca arrojar buenos resultados para lograr las metas trazadas.

Limitaciones Del Estudio

- a) No fue posible tener acceso a los estudios que se realizan para definir las estrategias comerciales y el estudio de los indicadores. Que inciden al momento de la formulación de las estrategias

- b) Los vendedores y jefes del área comercial solo tienen disponibilidad de atender el día sábados, y en muchas ocasiones se debe de postergar ya que reciben visitas de la alta gerencia.
- c) Aunque se obtuvo la información de la cantidad de clientes asignados, no fue posible obtener la lista de los nombres y ubicaciones con el fin de verificar la aceptación de las estrategias utilizadas por los vendedores.

CAPITULO II. Marco teórico

Teorías Generales:

La importancia de la gestión comercial ha tomado gran fuerza dentro de todas las empresas comerciales, ya que a través de ella se canaliza el contacto directo con los clientes .La calidad de la fuerza de ventas, la racionalidad de los objetivos propuestos y una buena dirección comercial, que aplique los controles adecuados y sepa motivar convenientemente a su equipo, son algunos de los factores básicos para el éxito de las ventas y la fidelización de los clientes.

De acuerdo con Honeycutt (2001, p95) Ninguna empresa puede alcanzar el éxito sin clientes satisfechos, y la única forma que tienen las empresas de satisfacer a los clientes es estableciendo relaciones con ellos. Esto requiere un seguimiento de las relaciones de cliente por parte de las empresas: sus problemas, tendencias y expectativas. Los buenos sistemas de gestión del conocimiento facilitan este proceso, ayudando a crear un personal de ventas más efectivo y hacen que las empresas ofrezcan una mejor asistencia a sus clientes una vez realizada la venta logrando brindar un mejor servicio a los clientes, que les permita tomar decisiones más rápidamente y ofrezca un margen sobre la competencia.

A esto es lo que se llama fidelización del cliente, el cual permite identificar, atraer y retener a los clientes, esto no es un proceso aislado sino que debe de implicar a toda la fuerza de ventas y contar con el apoyo tecnológico,

desde programas de gestión hasta bases de datos de los clientes sistematizada con el fin de dar soporte a los vendedores.

Dentro de los objetivos que persigue la gestión de clientes se encuentran:

- a. Aumentar los niveles de retención de los clientes, desarrollando un trato personalizado, y recogiendo la mayor cantidad posible de información en relación a sus necesidades, para anticiparse a sus deseos y así crear su lealtad hacia la empresa.
- b. Permitir que todo el personal tenga contacto con los clientes con la información y datos actualizados, mediante una base de datos sistematizada.
- c. Desarrollar la habilidad de tratar en forma diferenciada a los clientes, basándose en sus necesidades y el valor que le generan al negocio cada uno de ellos.
- d. Incrementar oportunidades de negocio que se verán reflejadas, en el aumento de las ventas y más rentabilidad del negocio.
- e. Mejorar los niveles y la calidad de la adquisición de clientes, permitiendo disminuir los costos en la consecución de nuevos. (Honeycutt, 2001, p98)

Muchos autores hablan de lo vital que es tener una gestión comercial efectiva con los clientes, fidelizarlos y maximizar su rentabilidad en el tiempo, trabajo que es llevado a cabo por la fuerza de ventas de la empresa. Pero estos objetivos difícilmente se podrán conseguir sin un oportuno diseño de la fuerza de ventas; una moderna y eficaz dirección de la misma; una adecuada motivación de todo el equipo.

Según Martin-Lagos (2008. p125). Afirma que el éxito es tener clientes satisfechos y que esto se da estableciendo relaciones con ellos, de esta forma le permite identificar, atraer y retener los clientes y todo esto debe ser sistematizado. El invita a realizar las siguientes preguntas ¿Como integrar con éxito su estrategia corporativa y su plan de acción comercial? ¿Cómo lograr poner en marcha la ventaja competitiva? En torno a este concepto gira el diseño del modelo organizativo y operativo de la organización.

Ser capaces de diseñar este modelo alineado con la estrategia corporativa seleccionada es el reto fundamental de todo directivo y ha supuesto además uno de los aspectos más controvertidos en la literatura reciente del management. Estos elementos deberá formalizarse, como se ha comentado en un plan que de forma general, deberá constar de las siguientes etapas/ fases: Según Martin-Lagos (2008.p125)



Ilustración 1 Fases plan estratégico, Según Martin-Lagos (2007 , p98)

Fuente: J:M Sainz de Vicuña, (2007, p98).

Según Martin-Lagos (2008.p125) el plan estratégico y el plan de Marketing: De la misma forma que una empresa necesita de un proceso de planificaciones estratégica a nivel corporativo, la gestión comercial, requerirá de un proceso de planificación estratégica específico que permita dar respuestas a las variables comerciales clave a gestionar. Así como la estrategia corporativa se utiliza para menoscabar los niveles de riesgo e incertidumbre que rodean a la empresa, la planificación comercial ayudara a minimizar los efectos del riesgo de la actividad comercial.

Se entiende como riesgo, la posibilidad de sufrir algún daño, concepto que en el ámbito de la empresa se entiende como posibilidad de que se produzca un suceso que origen volatilidad y por tanto, variaciones en sus resultados esperados. Dentro de los múltiples planes que se pueden derivar del plan estratégico, en el marco del desarrollo del presente libro, la parte que preocupa es lo relativo al proceso de desarrollo de planes comerciales, y el punto de partida de la planificación comercial se entrega en el plan de marketing. Según Martin-Lagos (2008.p135).

Pero el señor Martin-Lagos (2008.p138) indica que la estrategia comercial y de marketing se inicia cuando se encuentra el plan estratégico corporativo, tal como se muestra en la figura. Será a partir de los denominados niveles 1, 2, 3, 5 fácilmente se pongan las bases para el desarrollo del proceso de la planeación comercial y de marketing. La diferencia entre el plan estratégico y el de marketing se podría resumir en los siguientes dos puntos:

- El horizonte temporal del plan estratégico suele ser más largo plazo que el plan de marketing.

- Mientras que el plan estratégico compromete de forma global el futuro de la empresa, el plan de marketing se ocupa básicamente de las competencias de marketing
- El análisis y diagnóstico de situación del plan estratégico profundizase sobre todo en el análisis de entorno y de sector, mientras que el mismo análisis en el marco del plan de marketing se centra sobre todo en un estudio de mercado en sí mismo, Los objetivos definidos por el plan estratégico no tiene por qué coincidir con los del plan de marketing. Los planes de accione definidos en el caso del plan de marketing, se centran en actuaciones de las áreas/funciones comerciales realizadas.

Aunque a nivel teórico el proceso de planificación sería el mismo en una empresa pequeña/mediana que en una gran empresas en la práctica este se simplifica en el primer caso. En empresas donde no existe un proceso de planificación formalizado, el papel del plan de marketing podría llegar a sustituir el propio proceso de planificación estratégica: Según Martin-Lagos (2008.p165)

- ✓ Análisis del entorno, tipo de ventaja competitiva/propuesta valor a poner en marcha, donde lograr esa ventaja competitiva (mercado Vs productos)
- ✓ Estrategia de productos, política de precios, estrategia de clientes, modelo de distribución
- ✓ Diseño de la sistemática comercial, sistemas de información de apoyo a la función comercial

Para Alcaide (2010.p154) los servicios y en general en la aplicación práctica de la fidelización en cualquier sector de actividad, se ha impuesto un punto de vista sobre la calidad que afirma que: Calidad es igual a la satisfacción total de los clientes un servicio excelente, de alta calidad, es aquel que es capaz de satisfacer todas las necesidades, deseos y expectativas de los clientes. Lo anterior quiere decir que la calidad depende de las percepciones de los clientes. Esta visión de la calidad ha llevado a la conceptualización de la que se conoce como la ecuación de la calidad, que se representa y expresa de la siguiente forma:

$$C=P-E$$

C= Calidad

P= Presentación

E= Expectativas

Es decir el nivel de calidad de un servicio es el resultado de la diferencia (positiva, neutra o negativa) que se produce entre la presentación del servicio y las expectativas de los clientes.



Ilustración 2 Jerarquía del Engagement. Alcaide (2010, p 43)

Jerarquía del Engagement (Según Allegiance INC)

Hacer que los clientes se sientan valorados, hacer que los clientes se sientan confiados e informados, aportar servicios que sean de real ayuda a los clientes.

Consultores y Destruedores de la confianza de los clientes:

1	Mantener las promesas	76%	No corregir sus propios errores	80%
2	Servicio al cliente	70%	No proteger adecuadamente la privacidad	77%
3	Consistencia en la alta calidad	64%	No hacer lo que dicen	74%
4	Gestionar eficazmente las quejas	64%	Facturación con errores	70%
5	Entregar valor por el dinero del cliente	64%	Demasiadas llamadas de ventas	65%
6	Admisión honesta de los errores	59%	Calidad inconsistente	63%
7	Seguridad de los productos	59%	Ingredientes que pueden ser dañinos para la salud	60%
8	Satisfacer las necesidades individuales	52%	No informar acerca de los cambios de los precios de los productos	60%
9	Escuchar a los clientes	51%	Externalizar al call center o algunas operaciones	55%
10	Sistema de precios claro y transparente	49%	Precios poco claros	52%

Tabla 1 Nivel de calidad del servicio, Alcaide (2010, p36)

Es decir el nivel de calidad de un servicio es el resultado de la diferencia (positiva, neutra o negativa) que se produce entre la presentación del servicio y las expectativas de los clientes.

La ecuación de basa en los siguientes principios:

1. Los clientes llegan al momento de la presentación con una serie de expectativas, que constituyen lo que los clientes esperan recibir con la prestación del servicio.
2. Esas expectativas constituyen el baremo o parámetro con el que los clientes miden la calidad de un servicio.
3. La calidad de un servicio se juzga no en términos de los criterios internos de la empresa, si no en función de cómo la perciben los clientes en el momento de la prestación.

La diferencia entre prestación y expectativas puede ser una de las que mostramos en el siguiente esquema:

POSITIVA	La prestación supera las expectativas El servicio es calificado como "Excelente"; hace las delicias de los clientes; los clientes quedan más que satisfechos con el servicio.
NEUTRA	La prestación iguala las expectativas. El servicio es calificado como bueno, aceptable, correcto, satisfactorio, adecuado; los clientes quedan satisfechos con el servicio
NEGATIVA	La prestación No satisface las expectativas. El servicio es calificado como malo, pobre, deficiente, insatisfactorio; los clientes quedan definitivamente insatisfechos con el servicio- LOS CLIENTES NO RECIBEN LO QUE ESPERAN: HAY FRUSTRACIÓN.

Tabla 2 Diferencia entre prestación y expectativa, Alcaide (2008, p50)

En otras palabras, para alcanzar la calidad, lo fundamental es conocer y satisfacer las expectativas de los clientes y, luego, organizarse y trabajar para

satisfacerlas: darle a los clientes lo que esperan. Y para lograr la excelencia, es necesario superar esas expectativas

La aplicación de la herramienta ecuación de la calidad, resulta imprescindible para: Poder emprender acciones de mejora de la calidad, reduciendo los gaps o brechas existentes entre lo que los clientes esperan y lo que creen recibir. El análisis de la satisfacción del cliente es imprescindible para emprender cualquier política de fidelización que, como es debido, parta de la base del análisis del cumplimiento de expectativas del cliente y las especificaciones del producto o servicio.

Dentro de los trabajos encontrados que han realizado en otras instituciones.

Teorías Específicas

Para el presente trabajo será tomado el postulado del autor Chiesa de Negri (2005), del libro CRM: La cinco pirámides del marketing relacional, quien describe que la fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente se convierta en un cliente fiel a nuestros productos, marca o servicios; es decir, se convierta en un cliente frecuente y que, muy probablemente, nos recomiende con otros consumidores.

La explicación dada por el autor Chiesa (2005), es cierta al indicar que calidad de la prestación de un servicio no se limita a cumplir con unos atributos o beneficios básicos de un producto o servicio, no es tanto la disminución en el valor de un precio, sino el cómo se entrega lo que influye en la percepción de valor por el cliente.

Chiesa de Negri (2005, p37) indica que indudablemente se vive en un entorno que cambia demasiado rápido y que está provocando una profunda evolución en el concepto de marketing, el cual ayuda a detectar las necesidades de los clientes para lograr su total satisfacción, pasando de una estrategia de “conquista” a una estrategia de “retención”.

Una de las causas más importantes de esos cambios es el rápido desarrollo de la tecnología de la información, que está alcanzando niveles inimaginables, permitiendo a cualquier empresa lograr cotas amplísimas de conocimiento sobre sus clientes. Según Chiesa de Negri (2005, p49) Esto se logra a través de un proceso comercial que consta de cuatro fases:



Ilustración 3 Fases diferenciadoras, Chiesa de Negri (2005, p40)

ATRAER: Esta fase incluye todos los esfuerzos que una organización puede hacer para llamar la atención de su cliente/consumidor potencial sobre el producto/servicio ofrecido.

VENDER: Nuestro vendedor “producto/precio” actuará, posiblemente, como un “presentador de catálogos o de productos en promoción” sin haber verificado cuales son las necesidades reales del cliente. Y muchas organizaciones se hacen ricas quedándose deliberadamente en esta etapa sin tener la menor

inquietud ni la necesidad de preocuparse o de gastar un céntimo en verificar qué pasas por la cabeza de sus clientes.

SATISFACER: Es indudablemente el paso previo a la fidelización del cliente, sin ofrecernos ninguna garantía de que repita, tal como muchas encuestas de satisfacción han demostrado. Es por ello que el satisfacer a nuestros clientes se debe de realizar en todas y cada una de las etapas del proceso de comercialización. La preocupación por saber lo que pasa por la cabeza de los clientes es una característica de las empresas excelentes que recuerdan muy bien que “...el coste de mantenimiento de un cliente es muy inferior al coste de captación de un nuevo cliente”. Y se ayudan del efecto multiplicador.

Antes de fidelizar, se debe mejorar al máximo las técnicas de venta.

FIDELIZAR: Este es el objetivo final de un nuevo planteamiento de marketing para que la empresa sea considerada excelente en el mercado actual y en comparación con sus competidores. En estas áreas entren todas las acciones que están a nuestro alcance para preocuparnos por el consumidor desde el mismo momento en que éste ha realizado la compra.

De igual manera para Chiesa de Negri (et al, 2005, p.87) Los fundamentos del marketing relacional son:



Ilustración 4 Fundamentos del marketing, Chiesa de Negri (et al, 2005, p.87)

Esto significa que el marketing de captación moderno no puede tener como único objetivo “lograr una venta” sino “iniciar una relación”. Ello implica que el mercado actual está imponiendo que se añadan continuamente nuevos elementos a el plan de marketing tradicional para que las empresas sean más competitivas. Al lado de elementos tradicionales de: producto, precio, distribución, comunicación (publicidad y promociones), investigación comercial, innovación, etc., Chiesa de Negri (et al, 2005, p.45) hará falta añadir:

2.1 **Comunicación con los clientes** a través de programas de contacto posteriores a la venta, programas de tratamiento de quejas y reclamaciones, felicitaciones, etc.

2.2 **Satisfacción del cliente:** supervisión de las expectativas de los clientes y encuestas de satisfacción sobre el producto o servicio existente y nuestra logística.

2.3 **Servicio:** previo a la venta, servicio después de la venta y actividades de seguimiento del cliente.

La rentabilidad de fidelizar clientes: Valor cliente

Los clientes no son iguales, según Chiesa de Negri (et al, 2005, p.49)

estos se diferencian de acuerdo a:

- Potencial de compra/consumo/prescripción
- Por antigüedad en la empresa
- Por volúmenes históricos de compra/consumo
- El número y el peso de proveedores alternativos
- Su nivel de satisfacción y cómo influir en él

Para Chiesa de Negri (et al, 2005, p.55), es prácticamente imposible para una empresa pretender fidelizar a todos sus clientes concediendo indistintamente a cada uno eventuales ventajas o privilegios. Perseguir la fidelización del cliente es una filosofía o estrategia totalmente diferente de la que diseñaríamos en un proceso comercial exclusivamente limitado a “atraer-vender”.

Perseguir la fidelización del cliente es una filosofía o estrategia totalmente diferente de la que diseñaríamos en un proceso comercial exclusivamente limitado a “atraer-vender”. Si se logra conseguir unos porcentajes de retención altos, podríamos crear una serie sin fin de ventajas competitivas que podrían mejorar

drásticamente nuestra cuenta de explotación. La retención de clientes, el concepto de lealtad, tiene tres dimensiones:

- ✓ Fidelidad del cliente
- ✓ Fidelidad del empleado
- ✓ Fidelidad del inversor



Ilustración 5 Dimensiones atracción clientes, Chiesa de Negri (2005, p197).

Fuente: Elaborado por el autor, Francisco de Borja de Carlos Martín – lagos

El beneficio es siempre la consecuencia de la creación de valor y para que esto ocurra es imprescindible contar con empleados más vinculados y fieles, ya que de esta forma serán más productivos y atentos a las necesidades siempre cambiantes de nuestros clientes. Esta lealtad del empleado dependerá en gran medida de la seriedad y de la lealtad de los inversores. Dependerá de la cultura que la empresa haya sabido crear y a la cual sea fiel en toda y cada una de sus actuaciones.

Como consecuencia lógica, la misma lealtad del inversor dependerá, en grandísima medida, de la fidelidad de los clientes hacia nuestros productos/servicios y, lógicamente, de la disponibilidad, dedicación y fidelidad de nuestros empleados. Una alta rotación de clientes y de empleados que se pueda producir en la empresa podría “distraer” para la consecución de las metas.

Todo esto se traduce en la imperiosa necesidad de crear más valor para el cliente, base de cualquier estrategia empresarial exitosa. Al crear valor para los clientes engendra fidelidad y ésta, a su vez, genera crecimiento, beneficios y más valor.

Según Chiesa de Negri (et al, 2005, p.211) se cuenta con las siguientes estrategias:

a) Sistemas de información (Base de datos): El objetivo estratégico consistirá en lograr que los mismos almacenen tanto la información transaccional, como la posible información relacional necesaria, cuyo desarrollo y explotación nos permitirá un programa de marketing.

- b) Comunicación con los clientes: El objetivo de esta estrategia consiste en diseñar toda una serie de metodologías con el fin de informar y escuchar a nuestros clientes, diseñando los oportunos sistemas para que la empresa tenga la máxima comunicación posible con todos sus canales con el doble objetivo de escucharlos y de informales oportunamente con las comunicaciones que desee hacer llegar a sus oídos para vincularlos más.
- c) Sistemas para detectar y recuperar clientes insatisfechos: Con esta estrategia deberán de diseñarse previendo los oportunos canales para conocer y detectar posibles causas de insatisfacción referentes al producto/servicio prestado a la organización permitiendo, de este modo, adelantarse al máximo para intentar evitar la deserción final del cliente o de perseguir su recuperación si este último nos hubiera dejado antes de poder desplegar todo nuestro abanico de medidas preventivas y, por otra parte, establecer un sistema de mejora continuas para el resto de clientes.
- d) Eventos y programas especiales: Mediante esta estrategia se deberán definir y diseñar todo tipo de detalles, atenciones o prestaciones (lúdicas, turísticas, culturales, profesionales) que pretenden siempre vincular más a los clientes a la organización de una forma profesional y que permitan un incremento del “valor cliente” en el tiempo.
- e) Programas de fidelización: Se requiere diseñar y estructurar una serie de ventajas relacionadas con la posible participación de nuestros clientes en un hipotético “club” oportunamente creado para ellos. Mediante la atención de quejas bien solucionadas y los eventos previstos para cada segmento de clientes, inteligentemente diseñados.

Según Chiesa de Negri (et al, 2005, p.89) La satisfacción de un cliente es el resultado de sus percepciones relacionadas con las expectativas que tenía antes de entrar en contacto con nosotros, pero es allí donde inician las dificultades ya que las percepciones son totalmente subjetivas y emocionales, y cuando nuestro colectivo de clientes es amplio, es prácticamente imposible tener una información completa e individualizada de lo que pasa por sus cabezas. Son muchos detalles que condicionan su comportamiento de compras son totalmente desconocidos para la empresa vendedora. Pero existen expectativas más controlables por la empresa, como son:

- a. El personal: Conocer perfectamente quien está atendiendo a nuestros clientes, su preparación técnica, su tacto, su presencia, sus habilidades comerciales, sus actitudes.
- b. Publicidad y comunicaciones: Saber perfectamente qué mensajes publicitarios y qué medios utilizamos para “ATRAERLOS” hacia el producto/servicio.
- c. Elementos tangibles: Tener oficinas impactantes, el vehículo del vendedor impecable, las salas de espera cómodas, las facturas claras.
- d. Precio: Diseñar estrategias coherentes con el precio, descuentos, promociones. Por lo cual sabe perfectamente qué le estamos pidiendo por el producto/servicio.
- e. Experiencias pasadas: Se debe de tener un registro detallado y completo de la relación comercial que estamos manteniendo con el cliente desde el inicio. Así se contará con el registro de cuando han sido sobresalientes y cuando han fallado con el servicio.

Para Chiesa de Negri (et al, 2005, p.101) Las empresas deben intentar diseñar una marketing más “uno a uno”, más personalizado, pensando en los diferentes segmentos de clientes. Generalmente se encuentran cinco categorías de clientes

- a. Los Apóstoles: Se tratan de clientes sumamente satisfechos y muy fieles. Son los mejores agentes comerciales de la empresa y a menudo pueden ayudar a captar más clientes porque son la mejor referencia positiva para los productos/servicios. Son clientes que saben que están recibiendo un trato extraordinario, más humano que puramente comercial
- b. Los indiferentes: Ésta es un área muy peligrosa porque, en teoría, se trata de clientes satisfechos pero no tanto como para sentirse muy vinculados al producto o servicio. Su repetición de compra es incierta, de aquí la necesidad imperiosa de trabajar sobre este segmento para crear el máximo número de Apostales.
- c. Los Mercenarios: Es una categoría de alto peligro porque son clientes satisfechos, pero no necesariamente fieles, porque pueden cambiar de proveedor inmediatamente y sólo debido a curiosidad o un ligero diferencial de precio. Puede ser muy difícil o terriblemente caro convertir miembros de este segmento en “Apóstoles”, ya que posiblemente su labor de apostolado podría ser muy corta porque otra marca les atraerá más.
- d. Los Rehenes: Este colectivo es también peligrosísimo ya que se trata de clientes aparentemente muy fieles porque repiten pero, en realidad, están poco satisfechos con la marca. Estos clientes nos dejarán a la primera posibilidad que tengan y, entretanto, seguro que no hablarán bien de la compañía.

e. Los Terroristas: Se trata de clientes poco satisfechos y, en consecuencia, muy poco files. Es la categoría más peligrosa porque el daño producido por sus referencias negativas puede afectar mucho cuanto más importante o conocido sea el prescriptor negativo.

Para Chiesa de Negri (et al, 2005, p.105) es importante empezar a reflexionar sobre la oportunidad de desarrollar un programa de marketing relacional realizando un profundo autodiagnóstico sobre el peso que pueden tener en la organización los seis conectores de la fidelización:

1	¿Cuál es el coste de adquisición de clientes en este mercado?	0(bajo) 10(alto)
2	¿Cómo son las posibilidades de la venta repetitiva?	
3	¿Cómo son las posibilidades de la venta cruzada?	
4	¿Cómo son las posibilidades de captar por referencias?	
5	¿Cómo es la sensibilidad de los clientes al precio?	
6	¿Cuál es el ahorro de costes con un cliente conocido?	

Tabla 3 Conectores de fidelización, Chiesa de Negri (et al, 2005, p.105)

Una vez definidos los conectores de fidelización y su peso en la comercialización, posicionamiento de valor y una matriz de competitividad, estaremos en condiciones de definir mejor la estrategia de fidelización. Teniendo en cuenta los objetivos de la fidelización, que son: **captar, incrementar, retener, reactivar y recuperar**. Chiesa de Negri (2005, p.111)

Modelo de fidelización de clientes: Fidelizando para fidelizar. Chiesa de Negri (2005, p.112)

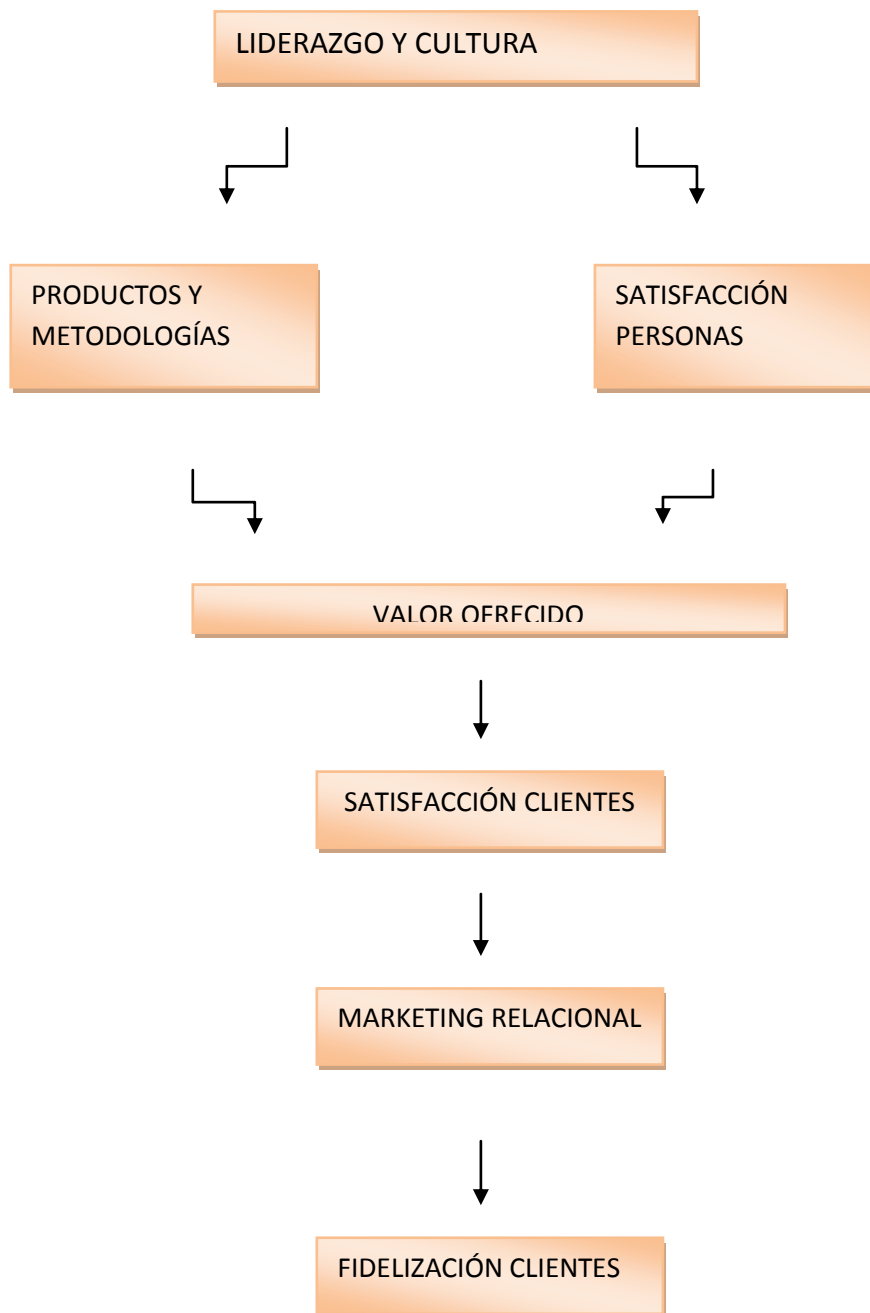


Ilustración 6 Modelo de fidelización clientes, Chiesa de Negri (2005, p.112)

Para Chiesa de Negri (et al, 2005, p.115) El marketing relacional es un enfoque estratégico e integrado, destinado a conseguir y retener a aquellos clientes que consideramos más rentables. Esta filosofía conlleva a los cinco peldaños de la fidelización de clientes que son:

- a. Una visión del cliente única e integrada dentro de nuestra empresa
- b. Una organización y procedimientos que permitan interactuar con los clientes de forma coordinada y coherente
- c. Un portafolio de productos y servicios que puedan ser más o menos personalizados
- d. Un servicio de atención al cliente de alta calidad a través de los distintos canales
- e. Una tecnología de información y de gestión, que permita soportar de forma eficiente y fiable los procesos de interrelación con el cliente

Estudios Empíricos

Según Rivero, (2006, p10) de la universidad COMPLUTENSE DE MADRID, “se debe de tratar con especial atención es el apartado destinado a fidelizar su la clientela. En este campo destaca la creación de la Tarjeta de compra de el corte Inglés que ofrece múltiples facilidades a sus abonados.”

Para Vásquez, (2008, p9). “personalizar el Marketing y construir relaciones estrechas con los clientes, es necesario apoyarse en tecnologías de información, en sistemas que estén diseñados para manejar grandes volúmenes de datos y administrar la información a través del proceso de negocios. Una de las tecnologías que satisface esta necesidad es el CRM, un software que provee aplicaciones que integran Marketing, ventas y

servicios de soporte al cliente para la empresa. El CRM es en sí una estrategia de negocios que está plenamente orientado al cliente”.

Para Chicaiza, (2009, p18) indica que en el servicio hotelero se generan muchos planes estratégicos con miras a: “controlar su producto hasta el nivel de los cinco estrellas, con los que puede negociar sus precios, pero, en eslabones más bajos de la cadena de distribución, la empresa pierde el control de su producto. Por ello, y como solución más factible, la cadena hotelera lanza programas de fidelización del cliente final, con el objetivo de influir en la decisión de compra del consumidor.”

CAPITULO III. Aspectos metodológicos

Enfoque Metodológico

El presente trabajo es cualitativo porque se fundamenta más en un proceso inductivo, explorar y describir, en el cual se quiere dar a conocer un modelo a seguir en la búsqueda de la continuidad, con el fin de que cada día los clientes estén muy fidelizados con la empresa, y luego generar perspectivas teóricas. Van de lo particular a lo general.

Se debe trabajar con el enfoque cualitativo porque el trabajo se base en la recolección de datos.

Rol de investigador

Es una investigación realizada por María Isabel Villa como observadora desde afuera, de la forma en que los vendedores TAT utilizan las estrategias y según lo expuesto por los vendedores TAT de CORBETA sede guayabal, Kelly Johana Sanchez será la clave para interpretar de manera adecuada sus conocimientos y vivencias en la aplicación de las estrategias implementadas para la fidelización de los clientes, dado que pertenece al canal de ventas institucionales de Corbeta. Esto ayudará para dar una explicación comprensible a cualquiera que desee conocer el tema.

Consideraciones éticas

La información contenida en este trabajo se realiza bajo la normatividad de la constitución Colombiana, por lo cual no genera ningún perjuicio y no vulnera los derechos humanos.

El producto de la investigación es netamente académico, no tiene fines económicos y se elaboró teniendo en cuenta la reglamentación de los derechos de autor que rigen en la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Recolección de datos

La recolección de datos se realizará en las instalaciones de CORBETA, el día sábado ya que este día es la reunión general de los vendedores, se utilizará entrevista individual, con el propósito de tener claridad de la metodología utilizada por gerentes de unidad que son las personas encargadas de supervisar los vendedores, a su vez también se realizara un grupo focal con el fin de entender cual son las técnicas que utilizan los vendedores TAT para fidelizar sus clientes y por consiguiente se realizara análisis de huellas.

El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizado, no se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes, sus experiencias, emociones, significados y otros aspectos subjetivos. Se tiene como fin comprender el fenómeno objeto de estudio y explicación clara de la influencia de las estrategias de gestión comercial implementadas por los

vendedores TAT de CORBETA sede Guayabal, en los procesos de fidelización del cliente.

Teniendo en cuenta que en el presente trabajo el enfoque es cualitativo, para la recolección de los datos se escogieron como herramientas:

Entrevista individual, es la mejor forma de recolectar la información tanto a los vendedores como a los clientes y más cuando son tenderos que no cuentan con la facilidad y el conocimiento de instrumentos tecnológicos.

Grupo focal, Esta es una muy buena herramienta para realizar preguntas a un grupo de vendedores que aporten a la solución o respuesta de interrogantes presentados en el proceso de investigación, sobre la satisfacción del cliente como medio para su fidelización.

Análisis de huellas, esta herramienta muestra un análisis histórico en un periodo determinado con el fin de realizar un seguimiento continuo al vendedor y a los clientes, con el fin de revisar que impactos han tenido positivos y negativos y que estrategias se deben implementar para el logro de los resultados.

En el análisis de huellas se tomarán los registros históricos con una línea de tiempo, el cual nos responde a las inquietudes planteadas al inicio de la investigación puesto que la empresa Corbeta tienen indicadores mensuales, que determinan, el cumplimiento de ventas que realiza cada representante de ventas TAT y a su vez los clientes impactados y la fidelización de los mismos.

Población y muestra poblacional

Los participantes de la investigación son: Los vendedores de CORBETA del área de Tiendas (TAT) de la población del norte de la ciudad y el jefe de zona del área de tiendas.

Instrumentos para la recolección de datos

Apéndice 1. ENTREVISTA VENDEDORES

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE CUESTIONARIO

Marque SI o NO a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

1. ¿Dentro del manual de funciones se informa a los empleados que deben de aplicar las estrategias de Gestión Comercial utilizadas por la empresa?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Apéndice 2. ENTREVISTA JEFE DEL AREA COMERCIAL

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE CUESTIONARIO

Marque SI o NO a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

2. ¿La empresa tiene estrategias de gestión comercial para la fidelización de los clientes?

SI _____ NO _____ ¿Cuáles?

Apéndice 3. ENTREVISTA GRUPO FOCAL

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE CUESTIONARIO

Marque SI o NO a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

3. ¿Conoce usted las estrategias de la Gestión Comercial que realiza la empresa para la fidelización de clientes?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Apéndice 4. Análisis de huellas

CUMPLIMIENTO DE PRESUPUESTOS EN VENTAS			
Zona	Presupuesto febrero	Presupuesto Marzo	Presupuesto Abril
Vendedor	%Ejec	%Ejec	%Ejec

Diseño de instrumentos

Se diseñaron las preguntas de la entrevistas y el grupo focal teniendo como objetivo, el investigar si las estrategias implementadas en CORBETA sede Guayabal, son utilizadas por los vendedores TAT, o si por el contrario hacen caso omiso a esta instrucción. De igual manera se busca detectar si los vendedores tienen sus propias estrategias para buscar la fidelización de los clientes asignados y como estas ayudan al logro de las metas.

Para el análisis de huellas no fue necesario el diseño de un formato ya que en CORBETA sede Guayabal cuenta con formatos que contienen el histórico con el comportamiento de las ventas y la consecución de las metas teniendo como base a la utilización de las estrategias para la fidelización de los clientes.

Todos los canales y por vendedores, tienen un presupuesto en ventas y en recaudos, a su vez se realiza el indicador de cumplimiento sobre la meta, adicional se realiza porcentaje de cumplimiento y clientes atendidos satisfechos y clientes que presentaron problemas a la hora de la entrega de los pedidos.

Análisis de datos

Para el análisis se utilizará la representación tabular y gráfica de la información, esta consiste en llevar los resultados a cuadros para facilitar su proceso y es llevar los cuadros a los gráficos para hacer las primeras interpretaciones. Cada pregunta lleva asociado un cuadro y una gráfica, y para relacionar una o más variables se pueden hacer un cruce de variable o tabla de contingencia.

La tabulación se hace dependiendo del tipo de variables

Tabulación para variables cualitativas

Se lleva la información a un cuadro:

Significado de cada variable

n = Tamaño de la muestra

x_i = Se llama variable de interés

n_i = Se llama frecuencia absoluta. Es el número de veces que se repite cada Opción de la variable de interés.

h_i = Se llama frecuencia relativa, contiene el Porcentaje de participación de cada una de las opciones de la variable de interés. Y se halla por la formula

$h_i = n_i/n * 100\%$ En caso que la entrevista se haya realizado a un grupo de 20 personas, la muestra (n) son 20 personas.

¿Cree usted que las estrategias utilizadas arrojan los resultados esperados?

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Respuesta	Muestra	Porcentaje	
SI	15	88%	88%
NO	2	12%	100%
TOTAL	17	100%	

Tabla 4 Tabulación de información

Una gráfica es una ayuda visual a la interpretación de unos resultados. Partes de una gráfica: títulos, leyendas, fuente y cuerpo

Cada tipo de variable tiene una gráfica ideal. Para las variables cualitativas las gráficas son diagramas de barras, gráficos circulares, diagramas de sectores y pictogramas. El gráfico escogido para la tabulación de la información encontrada es el circular, porque nos permite mostrar el tamaño de los elementos de la serie de datos en proporción a la suma de los elementos.

Transcripción de datos

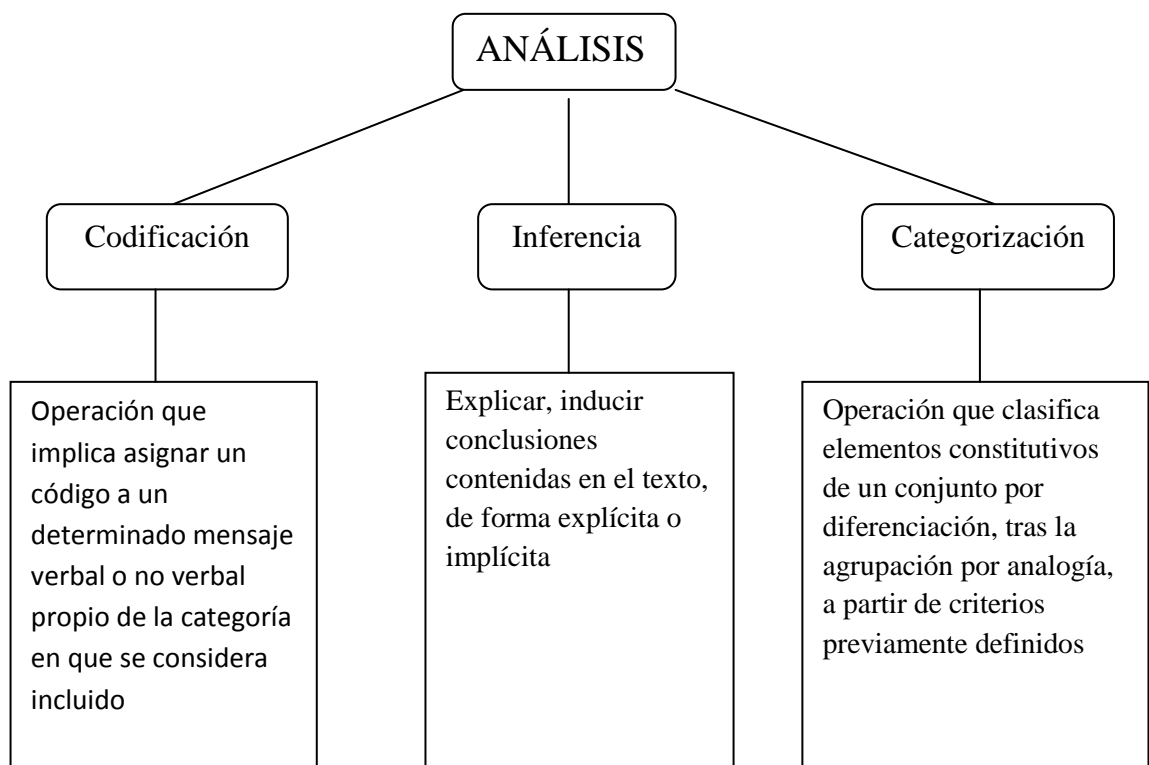




Tabla 5 Transcripción de datos

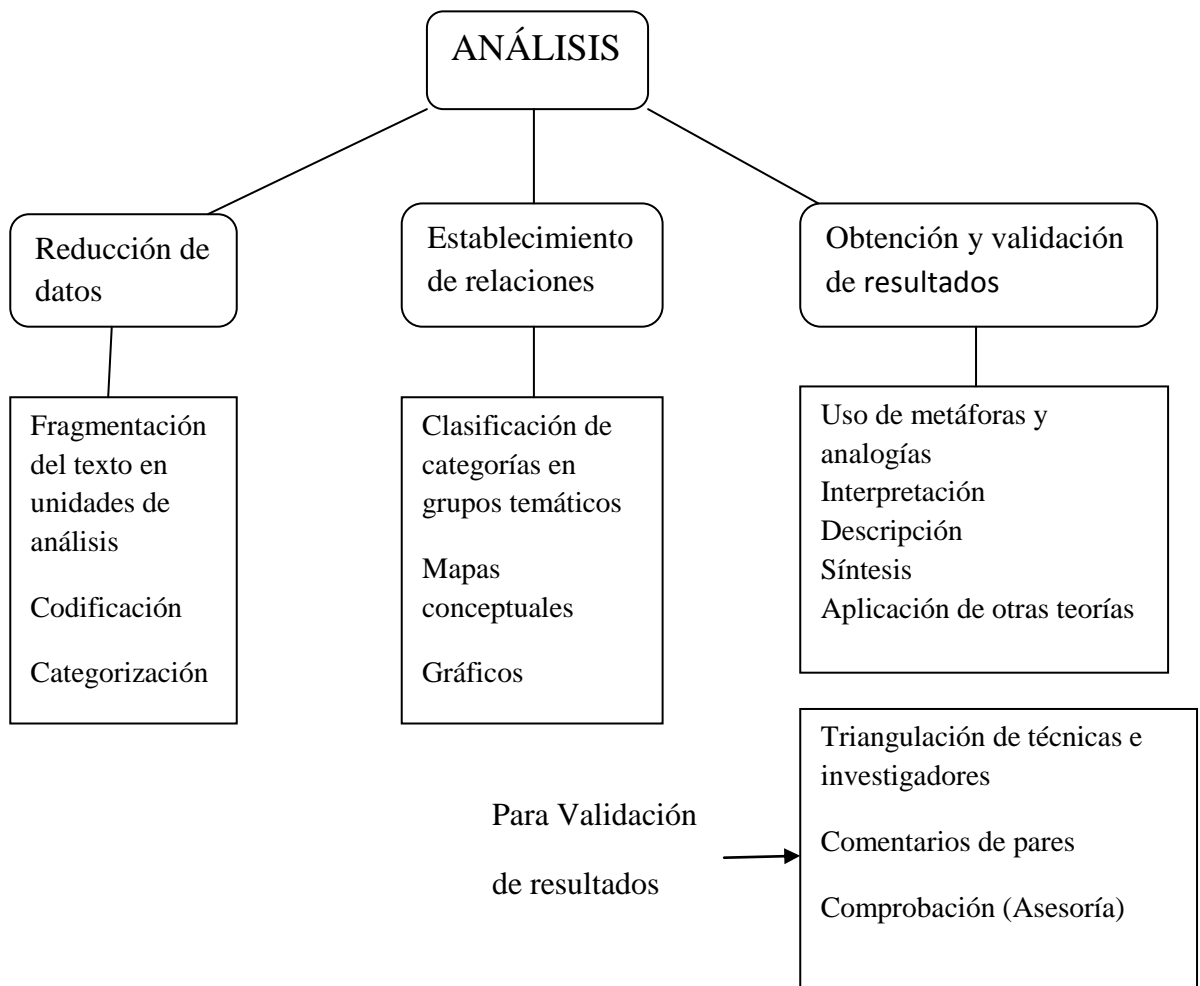


Tabla 6 Transcripción de datos

Se propone esta metodología para la transcripción de datos por ser una investigación cualitativa. (Bardín, et al, 2006, p.89)

Registro de datos

El registro de los datos permite poner en orden la información recopilada en la entrevista, el grupo focal y el análisis de huellas, posibilitando el manejo ágil de los datos, la utilización de aquellos que sean pertinentes de acuerdo a los objetivos del estudio.

Este registro requiere dedicarles un buen tiempo de la investigación y tener claridad en el sistema de análisis que se va utilizar para que la descripción de la información generada en la entrevista, grupo focal y análisis de huellas sea consignada adecuadamente

Tabulación datos

X_i	n_i	h_i
X_1	n_1	h_1
X_2	n_2	h_2
X_3	n_3	h_3
:	:	:
:	:	:
:	:	:
X_k	n_k	h_k
	n_k	100%

Tabla 7 Registro de datos

Análisis de las categorías

Para realizar el análisis de las categorías se deberá segmentar en elementos singulares o unidades, que resulten relevantes y significativas para la investigación. Esta se realiza por unidades de registro, estableciendo una unidad de sentido en el contenido de la entrevista, por lo tanto este puede ser textual y a la vez conceptual. Como la investigación es cualitativa se hace necesario categorizar los datos para facilitar el análisis y poder responder a los objetivos que pueden ser cambiantes a medida que se va obteniendo la información.

3.11.1 Estrategias utilizadas para la fidelización de los clientes

3.11.2 Capacitaciones para actualización estrategias

3.11.3 Las estrategias de fidelización ayudan al cumplimiento del presupuesto

3.11.4 Claridad a los empleados para utilización de estrategias

3.11.5 Conocimiento de los empleados de los aspectos importantes para el buen funcionamiento de la gestión comercial

Capítulo IV Análisis de resultados

Descripción del proceso de recolección de la información

El primer paso fue la elaboración del diseño de la entrevista individual para los vendedores y jefes del área comercial, al igual que el grupo focal. Luego la conformación del formato de las preguntas a realizar en la entrevista individual, y el grupo focal.

Con ellas se buscó dar respuesta a los objetivos planteados en la monografía, para aplicarlas se coordinó con el supervisor de área para efectuar las entrevistas a los vendedores en un horario que no interfiriera con sus actividades cotidianas, se facilitó un salón en el cual ingresaban uno por uno y se entregaba el cuestionario y se efectuaban las preguntas las cuales quedaban grabadas para luego ser analizadas de acuerdo a las respuestas que habían diligenciado de manera física.

El mismo procedimiento se dio con el supervisor de área quienes al terminar el grupo de trabajo de responder la entrevista dedicaron una hora para dar respuesta claras y amplias a las inquietudes planteadas a medida que se discutían las preguntas de la entrevista.

Análisis de resultados

Los resultados fueron analizados por medio de representación tabular y graficas circulares las cuales mostraron los siguientes resultados:

Pregunta 1, ¿La empresa tiene estrategias de Gestión Comercial para la fidelización de los clientes? Aplica para vendedores y jefe de área comercial

Vendedores

Estrategias Comerciales		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Tabla 8 Estrategias de gestión comercial

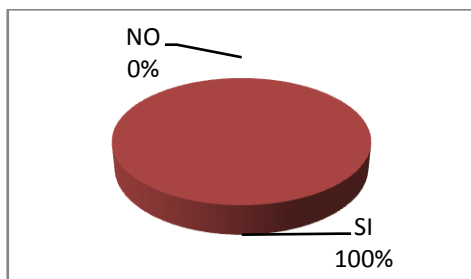


Ilustración 7 Estrategias de gestión comercial

Ante la pregunta La empresa tiene estrategias de Gestión Comercial para la fidelización de los clientes se observa que el 100% del personal encuestado afirma que sí existen estrategias de gestión comercial

Jefes área comercial

Estrategias Comercia l- Jefe		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Tabla 9 Estrategias de Gestión comercial- jefes

Pregunta 2, ¿Cree usted que las estrategias utilizadas arrojan los resultados esperados? Aplica para vendedores y jefe de área comercial

Vendedores

Estrategias Utilizadas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	15	88%
NO	2	12%
TOTAL	17	100%

Tabla 10 Estrategias arrojan resultados

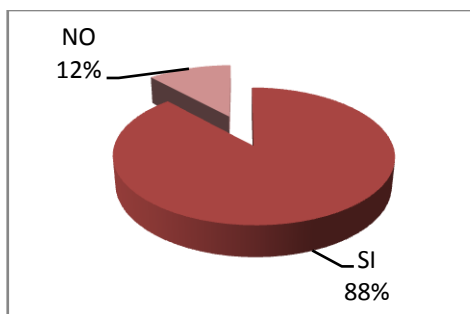


Ilustración 8 Estrategias arrojan resultados

Ante la pregunta cree usted que las estrategias utilizadas arrojan los resultados esperados se observa que el 88% del personal encuestado afirma que sí, mientras el 12% de la muestra niega que las estrategias arrojan los resultados esperados.

Jefes área comercial

Estrategias Utilizadas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Tabla 11 Estrategias arrojan resultados

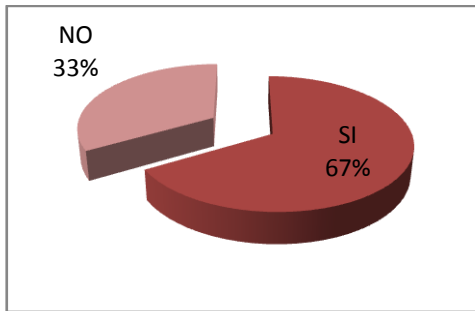


Ilustración 9 Estrategias arrojan resultados

Ante la pregunta cree usted que las estrategias utilizadas arrojan los resultados esperados se observa que el 67% de los jefes del área comercial encuestado afirma que sí, mientras el 33% de la muestra niega que las estrategias arrojan los resultados esperados.

Pregunta 3, ¿La empresa tiene definidos tiempos de entrega con el fin de cumplirle al cliente? Aplica para Jefes de área comercial

Entregas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Tabla 12 Tiempos de entrega

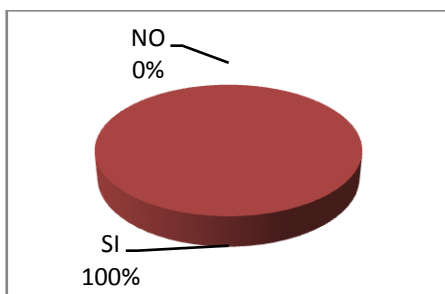


Ilustración 10 Tiempos de entrega

Ante la pregunta la empresa tiene definidos tiempos de entrega con el fin de cumplirle al cliente, se observa que el 100% del personal encuestado afirma que sí hay tiempos establecidos.

Pregunta 4, ¿Tiene dificultad al momento de aplicar las estrategias de venta definidas por la empresa? Aplica para vendedores

Dificultades		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	18%
NO	14	82%
TOTAL	17	100%

Tabla 13 Dificultad aplicación de estrategias definidas

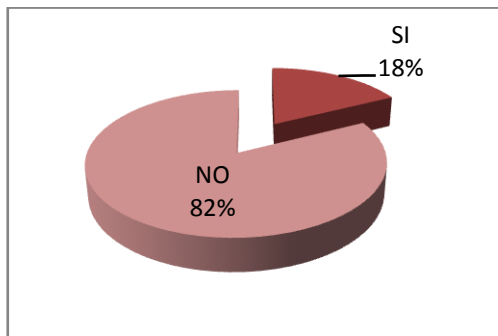


Ilustración 11 Dificultad aplicación de estrategias definidas

Ante la pregunta tiene dificultad al momento de aplicar las estrategias de venta definidas por la empresa, se observa que el 82% del personal encuestado afirma que no, mientras el 18% del personal afirma tener dificultades al aplicar las estrategias definidas por la empresa.

Pregunta 5, ¿Conoce usted las estrategias de la gestión comercial que realiza la empresa para la fidelización de clientes? Aplica para vendedores

Conoce Estrategias		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	14	82%
NO	3	18%
TOTAL	17	100%

Tabla 14 Conoce las estrategias de Gestión Comercial

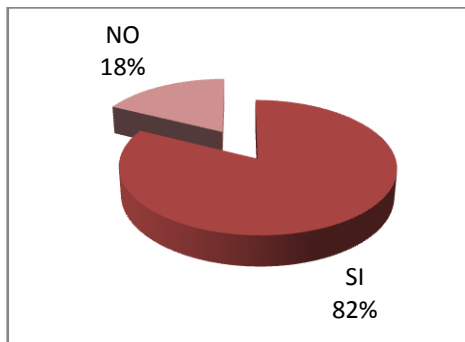


Ilustración 12 Conoce las estrategias de Gestión Comercial

Ante la pregunta conoce usted las estrategias de la gestión comercial que realiza la empresa para la fidelización de clientes, se observa que el 82% del personal encuestado afirma que si, mientras el 18% del personal niega conocer las estrategias de fidelización de los clientes.

Pregunta 6, ¿Aplica las estrategias definidas por la empresa al momento de realizar la venta? Aplica para vendedores

Definición de Estrategias		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Tabla 15 Aplica las estrategias

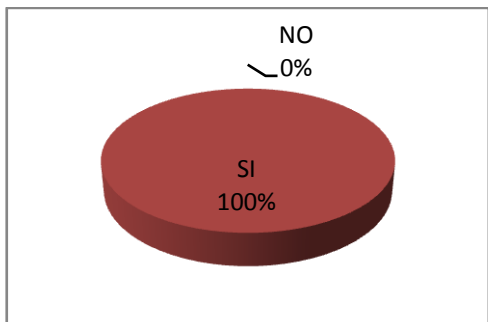


Ilustración 13 Aplica las estrategias

Ante la pregunta aplica las estrategias definidas por la empresa al momento de realizar la venta, se observa que el 100% del personal encuestado afirma que si, realiza las estrategias al realizar la venta.

Pregunta 7, ¿Implementaría otras estrategias para conseguir la fidelización de los clientes? Aplica para vendedores

Implementación		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	14	82%
NO	3	18%
TOTAL	17	100%

Tabla 16 Implementaría otras estrategias

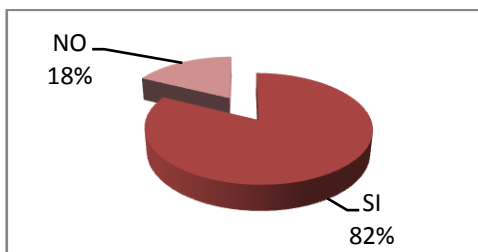


Ilustración 14 Implementaría otras estrategias

Ante la pregunta implementaría otras estrategias para conseguir la fidelización de los clientes, se observa que el 82% del personal encuestado afirma que si, mientras el 18% del personal niega implementar otras estrategias de fidelización de los clientes.

Pregunta8, ¿Se realizan capacitaciones para actualizar a los empleados en las estrategias de gestión comercial realizadas por la empresa? Aplica jefe de área comercial

Capacitaciones		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Tabla 17 Capacitaciones de actualización

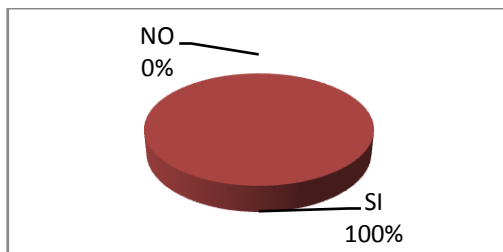


Ilustración 15 Capacitaciones de actualización

Ante la pregunta Se realizan capacitaciones para actualizar a los empleados en las estrategias de gestión comercial realizadas por la empresa, se observa que el 100% del personal encuestado afirma que si, realiza las capacitaciones de actualización de estrategias.

Pregunta 9, ¿Dentro del manual de funciones se informa a los empleados que deben de aplicar las estrategias de Gestión Comercial utilizadas por la empresa? Aplica jefe de área comercial

Manual de Funciones		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Tabla 18 Manual de funciones

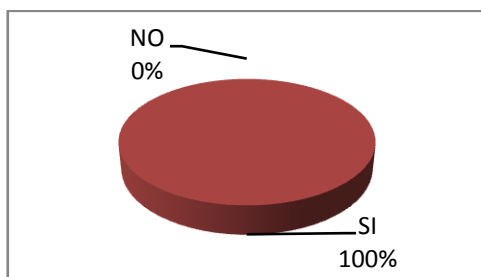


Ilustración 16 Manual de funciones

Ante la pregunta dentro del manual de funciones se informa a los empleados que deben de aplicar las estrategias de Gestión Comercial utilizadas por la empresa, se observa que el 100% de los jefes de comercial encuestado afirma que si, lo informan en el manual de funciones.

Pregunta 10, ¿Se realizan estudios para definir qué tipo de estrategias utilizar en la Gestión Comercial para la fidelización de los clientes? Aplica jefe de área comercial

Estudios		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Tabla 19 Estudios definición de estrategias

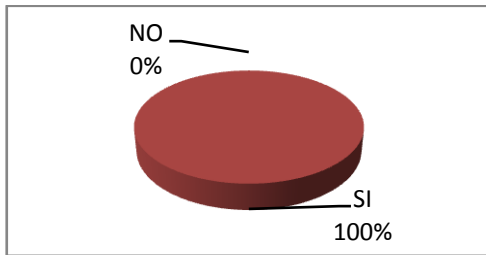


Ilustración 17 Estudios definición de estrategias

Ante la pregunta se realizan estudios para definir qué tipo de estrategias utilizar en la Gestión Comercial para la fidelización de los clientes, se observa que el 100% del personal encuestado afirma que si, se realizan estudios.

Pregunta 13, ¿Las estrategias utilizadas para la fidelización de los clientes son definidas por los empleados? Aplica jefe de área comercial

Estrategias Utilizadas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Tabla 20 Estrategias de fidelización

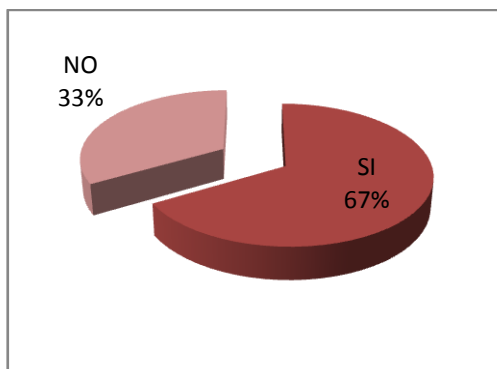


Ilustración 18 Estrategias de fidelización

Ante la pregunta las estrategias utilizadas para la fidelización de los clientes son definidas por los empleados, se observa que el 67% del personal encuestado afirma que si, mientras el 33% afirma que son definidas por otros.

Pregunta 14, ¿Considera usted que es importante realizar estrategias de gestión comercial para la fidelización de los clientes? Aplica jefe de área comercial

Importancia		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Tabla 21 Importancia de la gestión comercial

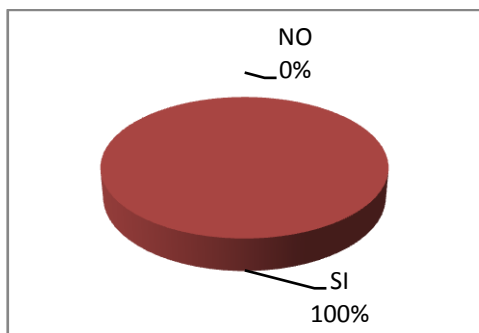


Ilustración 19 Importancia de la gestión comercial

Ante la pregunta considera usted que es importante realizar estrategias de gestión comercial para la fidelización de los clientes, se observa que el 100% del personal encuestado afirma que si es importante realizar estrategias de fidelización.

Análisis de cumplimiento del presupuesto de ventas

CUMPLIMIENTO DE PRESUPUESTOS EN VENTAS			
Zona	Presupuesto febrero	Presupuesto Marzo	Presupuesto Abril
	%Ejec	%Ejec	%Ejec
Ortiz Vélez Marcela	68.14%	98.87%	93.47%
Bravo S Víctor Manuel	71.31%	92.55%	87.85%
Fuente Muñoz Julio Cesar	56.16%	88.92%	87.20%
Vargas Álzate Milton Andrés	70.92%	110.62%	86.20%
Céspedes Moreno Cesar Augusto	73.06%	99.86%	79.29%
Villada Suarez Mónica Marcela	63.14%	94.64%	76.59%
Carmona Carmona Luz Stella	57.00%	95.12%	76.33%
Chaverra Yarce Odilio De La Cruz	74.66%	92.28%	67.20%
González Duque Emmelly Geovanna	70.56%	90.56%	67.19%
Sánchez H Martin E	83.75%	85.80%	62.25%

Zapata Jiménez Alexandra María	85.93%	107.39%	59.82%
RamírezMejía Tatiana	74.77%	101.89%	57.19%
Ortiz Vélez Luis Fernando	86.60%	93.81%	54.61%
Cadavid Rodríguez Edwin de Jesús	61.05%	87.88%	52.42%
Isaza Escobar David	89.43%	83.99%	56.35%
MartínezJosé David	55.10%	77.14%	57.52%
TOTAL	68%	95%	73%

Tabla 22 Cumplimiento de presupuestos

Según los resultados obtenidos en el análisis de Huellas, se puede observar que el total de los vendedores siempre llegan a la ejecución del presupuesto esperado mínimo en el 55% de este, en el histórico de meses pasados difícilmente alcanzan a cumplir con el 100% del presupuesto asignado, según cifras revisadas se observo con los primeros cuatro meses del año, siempre son mas difíciles de cumplir, mientras los otros ocho meses es seguro que el 80% de los vendedores cumplen al 100% el presupuesto.

Identificación de categorías

Área de investigación: FIDELIZACIÓN CLIENTE: Influencia de las estrategias de gestión comercial, en los procesos de fidelización del cliente.

4.2.1.1 Estrategias utilizadas para la fidelización de los clientes

4.2.1.2 Capacitaciones para actualización estrategias

4.2.1.3 Las estrategias de fidelización ayudan al cumplimiento del presupuesto

4.2.1.4 Claridad a los empleados para utilización de estrategias

4.2.1.5 Conocimiento de los empleados de los aspectos importantes para el buen funcionamiento de la gestión comercial

4.2.2 Análisis de las categorías soportado en la información recabada en el trabajo de campo

4.2.2.1 Estrategias utilizadas para la fidelización de los clientes

Después del análisis de las entrevistas realizadas se evidencia que la empresa tiene definidas estrategias comerciales para la fidelización del cliente, dentro de las cuales se encuentran: venta consultiva, planificación de clientes, venta de soluciones, personalización y solución a la medida, sectorización y conocimiento del negocio del cliente, análisis de los beneficios para el cliente.

La estrategia utilizada para cumplir con los lineamientos de la empresa, es la institucional, sin dejar de lado que para su manejo es inherente la personalidad y forma de trabajo de cada vendedor.

Según el hallazgo encontrado se logro observar, que el 100% de la muestra afirma que la compañía si tiene estrategias comerciales que fidelizan los clientes y que esta es una estrategia por la cual sobresalen en el mercado.

4.2.2.2 Capacitaciones para actualización estrategias de fidelización de clientes

La empresa cuenta con un cronograma de capacitaciones dirigidas a los vendedores de diferentes temas de actualidad, y de sistemas de información, dentro de ellas están incluidas la actualización de las estrategias comerciales las cuales pueden sufrir modificaciones semanalmente de acuerdo a las necesidades del mercado.

Según el hallazgo encontrado se logra demostrar que el 100% de la muestra afirma que la empresa le brinda a los vendedores, las capacitaciones necesarias para el aprendizaje diario de nuevas técnicas que ayudan al mejoramiento continuo y consecución de clientes fidelizados.

4.2.2.3 Las estrategias de fidelización ayudan al cumplimiento del presupuesto

Al analizar los resultados del presupuesto mensual de ventas se puede observar que tanto las estrategias comerciales, como las estrategias de fidelización son un factor determinante para el cumplimiento de los resultados esperados por la empresa.

Según el hallazgo encontrado se logra observar que el 15% de la muestra afirma que las estrategias utilizadas ayudan al logro del resultado y el 2 % de la muestra, niega que las estrategias utilizadas ayudan al resultado esperado.

4.2.2.4 Claridad a los empleados para utilización de estrategias

Desde el reclutamiento de los vendedores dentro de la capacitación se informa la importancia de tener un conocimiento profundo de los clientes para brindarle el mejor servicio, los mejores productos y cubrir todas sus necesidades, teniendo como base la utilización de las estrategias de la empresa. Se hace una revisión semanal de las cifras, en los formatos básicos en donde se especifica el cumplimiento del presupuesto de cada vendedor, este se desintegra en cada proveedor. Los vendedores tienen sus tareas específicas y cada uno realiza su labor teniendo claro el manejo de las estrategias definidas.

Según el hallazgo encontrado se logra observar que el 100% de la muestra de los empleados afirma tener claras la utilización de las estrategias, ya que esto lo informan, en las capacitaciones y en el manual de funciones de los vendedores.

4.2.2.5 Conocimiento de los empleados de los aspectos importantes para el buen funcionamiento de la gestión comercial

Dentro de los aspectos más importantes para el buen funcionamiento de la gestión comercial los vendedores TAT tienen presentes algunos como: revisión del rutero permanente, verificación del estatus financiero del cliente, facturas pendiente y cheques devueltos, referencias con inventarios bajos, productos en asignación, prioridades de algunas marcas, lanzamientos, promociones, alzas de precios, histórico de compras del cliente, rotación de los productos y frecuencia de la visita.

Según el hallazgo encontrado se logra observar que todos los vendedores tiene claro que tanto en las capacitaciones como en el manual de funciones están las estrategias que deben utilizar, pero el 82% de la muestra afirma conocerlas estrategias y el 18% niega conocerlas, en este punto podemos definir que el 18% de los vendedores están equivocados a la hora de decir si conocen o no las estrategias, es importante que afiances los conocimientos que en varias oportunidades la empresa les ha explicado.

Capítulo V. Discusión y conclusiones

5.1 Descripción de los hallazgos respondiendo a las preguntas de investigación.

5.1.1 A la pregunta de investigación, si en Corbeta son utilizadas estrategias de fidelización, la principal muestra que define que los vendedores TAT y Jefe de área de ventas de Corbeta utilizan las estrategias para la fidelización de los clientes, se ve reflejada en el siguiente gráfico, en donde el 100% de los empleados indica que la empresa tiene estrategias para la fidelización

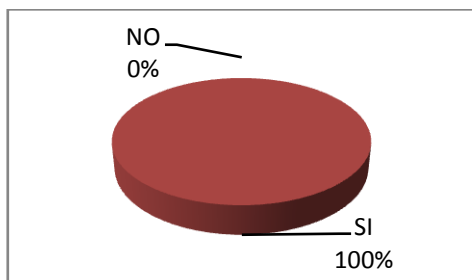


Ilustración 20 estrategias gestión comercial

5.1.2 A la pregunta de investigación, si los empleados tienen claridad en la aplicación de las estrategias para la fidelización de clientes, según el análisis de los resultados de las entrevistas realizadas a los vendedores TAT, se puede observar que el 82% de ellos tienen claridad al momento de aplicar las estrategias para la fidelización de los clientes, el 18% restante indicó que en ocasiones se realizan cambios diarios lo que impide tener el tiempo suficiente para socializarlas y aclarar dudas que pueden surgir, como se puede observar en la siguiente gráfica,

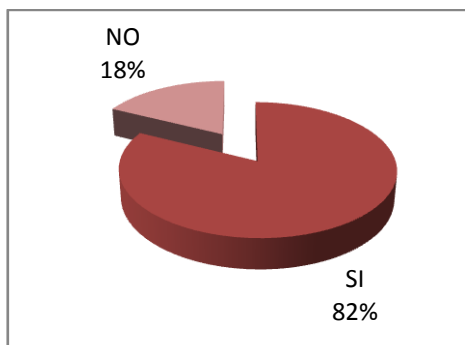


Ilustración 21 Conocimiento de estrategias

5.1.3 A la pregunta de investigación, si la utilización de las estrategias de gestión comercial inciden en los resultados mensuales, se observa que las estrategias utilizadas para la fidelización del cliente inciden en los resultados arrojados por los vendedores TAT, que cumplen con la utilización de ellas para arrojar mensualmente los mejores resultados, como se observa en la siguiente grafica,

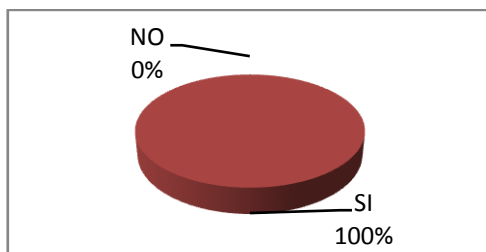


Ilustración 22 Incidencia en los resultados

5.2 Descripción de los principales hallazgos alineado a los objetivos específicos del proyecto. Esta alineación debe estar contrastada con la teoría revisada.

5.2.1 Se determina que en CORBETA sede Guayabal los vendedores TAT utilizan estrategias de gestión comercial para la fidelización de clientes y se encontró que las estrategias definidas son: venta consultiva, planificación cliente,

consecución resultados, multiplicidad interlocutores, acuerdo con los clientes, venta soluciones, personalización y solución a medida, servicio posventa, sectorización y conocimiento del negocio del cliente y análisis de los beneficios para el cliente. Según los hallazgos encontrados se pudo determinar que el 100% de los vendedores utilizan las estrategias definidas por la empresa para la fidelización de los clientes, y para Chiesa de Negri (2005,p45) es acertado ya que el marketing de captación moderno no puede tener como único objetivo lograr una venta, sino iniciar una relación, ello implica que al lado de los elementos tradicionales de: producto, precio, distribución, comunicación se deben de añadir continuamente nuevos elementos para que la empresa sea mas competitiva. Y Corbetta tiene estrategias bien definidas para esta consecución.

5.2.2 Después de analizar los datos arrojados por las entrevistas y el análisis de huellas, se observa que las estrategias de gestión comercial son aplicadas pensando en que el cliente desea siempre lo mejor y para atraerlos se manejan planes de incentivos por las compras mensuales, bimestrales o trimestrales, dependiendo del canal de venta. Se ayuda al cliente para que desarrolle su negocio, y pueda aumentar las ventas. Para Chiesa de Negri (2005,p89) la satisfacción de un cliente es el resultado de sus percepciones relacionadas con las expectativas que tenía antes de entrar en contacto con la empresa, y por los hallazgos encontrados en la investigación los vendedores inciden en la toma de decisión del cliente al momento de realizar los pedidos y esto se ve reflejado en el cumplimiento de los presupuestos que mensualmente están por encima del 55%.

5.2.3 Se establece que los aspectos importantes para la gestión comercial del vendedor TAT de Corbeta sede Guayabal, vender cantidades justas y hacer distribución de los diferentes productos que conforman el catálogo, apoyados en el proceso básico de la visita y con el fin de brindar el servicio adecuado a cada cliente y acorde a sus características y necesidades. Exponer y actualizar las políticas de crédito de la compañía ante el cliente, buscando con ello mantener un manejo de la cartera que resulte claro, coherente y responsable, tanto para la compañía como para el cliente.

Desarrollar adecuada y rentablemente la zona de ventas que tiene bajo su responsabilidad, a fin de contribuir con el logro de los objetivos de ventas y servicio que la compañía tiene trazados. Realizar mensualmente la programación de visita de las rutas contenidas en la zona, con el fin de mantener un parámetro de referencia que permita diariamente preparar, ajustar y planear los objetivos que se persiguen en cada acercamiento con el cliente.

Verificar que la papelería y herramientas de trabajo estén en perfecto orden y estado de funcionamiento, a fin de garantizar que la labor diaria estará apoyada por los elementos que la faciliten y hagan más eficiente. Realizar y presentar los informes que diaria, semanal y mensualmente son solicitados y que buscan mantener una información actualizada de la dinámica de venta, servicio y desarrollo que maneja la zona y de cada cliente.

Para Chiesa de Negri (2005,p211) se debe conocer perfectamente quien está atendiendo a nuestros clientes, su tacto, su presencia, sus habilidades comerciales, de igual manera diseñar estrategias coherentes con el precio,

descuentos, promociones. En la investigación se halla que los vendedores desde su reclutamiento se tiene un plan de capacitaciones en donde se informa la importancia de tener un conocimiento profundo de los clientes para brindarle el mejor servicio

5.2.4 Como se puede observar en el análisis del cumplimiento del presupuesto de las ventas mensuales, el resultado supera el 55% de las metas, refleja la efectividad en el cumplimiento de las estrategias de fidelización de clientes

Cumplimiento presupuesto ventas		
febrero	marzo	abril
68%	95%	73%

Tabla 23 Porcentaje mensual de cumplimiento

Para Chiesa de Negri (2005, p49) el satisfacer a nuestros clientes se debe de realizar en todas y cada una de las etapas del proceso de comercialización, las empresas excelentes recuerdan muy bien que el coste de mantenimiento de un cliente es muy inferior al coste de captación de un nuevo cliente y a esto le ayuda el efecto multiplicador. Según el hallazgo de la investigación en Corbeta los vendedores por medio de las estrategias para fidelización de los clientes, realizan un mantenimiento de los mismos, ayudan al crecimiento de la empres y obtienen la consecución de las metas trazadas mensualmente.

Conclusión

- Administración adecuada de la zona, con el fin de identificar oportunidades de mejora continúa en el desarrollo del negocio. Seguimiento a los procedimientos establecidos y avalados con las áreas de auditoría y cartera.
- Garantizar que con las estrategias definidas y el desempeño diario, la efectividad en las ventas, la calidad del servicio brindado a cada cliente mejore continuamente.
- La empresa tiene muy bien estructurada toda la parte salarial y de compensación de los empleados, esto hace que el ambiente laboral en la organización sea muy bueno, puesto que hay también programas de incentivos por cumplimiento de ventas e impacto de clientes nuevos.
- Es una organización que capacita muy bien a toda su fuerza de ventas sobre todos los procesos que tiene la compañía y les brinda un acompañamiento durante su adaptación a la organización. Es para destacar que en esta empresa cada vendedor es su propio gerente de zona.
- La empresa le brinda a sus representantes de ventas todas las herramientas necesarias, para hacer bien su labor, entre las herramientas están que, pasaron de tener Palm's (sistema operativo móvil), a tener computadores portátiles e internet, esto ayuda a que el trabajo cada día sea más eficaz, porque tienen una información más rápida a la hora de asesorar un cliente, dado que el vendedor ingresa al sistema de la empresa, y todo está en línea, es decir los inventarios a la hora del ingreso, pedidos, demandas, cartera, entregas, devoluciones.

Recomendaciones

- Mejorar su canal de comunicación para no generar cuellos de botella y hacer un mejor uso de todos sus procesos de los sistemas que maneja la empresa
- Se requiere el establecimiento de un programa o estrategia que permita la definición de rutas que garanticen la efectividad de las entregas de pedido.
- Brindarle a cada zona una persona exclusiva para el recaudo de la cartera, ya que esta labor es realizada por los vendedores y esto pone en riesgo su integridad.
- Implementar en el sistema, la forma de entregas inmediatas, que si un cliente necesita un pedido para hoy mismo, la empresa este en las condiciones de despachar inmediatamente sin esperar que el pedido pase de 24 horas.
- Agilizar el mantenimiento que de la cartera, con el fin de tener datos actualizados de los clientes.

Apéndice

Apéndice 1. Formato entrevista vendedor

Apéndice 1. ENTREVISTA VENDEDORES GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

FECHA	<i>DD/MM/AA</i>	HORA	
LUGAR		ENTREVISTADO	VENDEDORES
ENTREVISTADORA		EMPRESA	
Objetivo de la entrevista	Con la siguiente entrevista se pretende medir la efectividad de las estrategias utilizadas al momento de la atención al cliente y como estas colaboran a la fidelización del mismo en la empresa Corbeta		
Características de la entrevista	La entrevista será utilizada sólo para fines académicos. Los resultados de dicho proceso no representan una evaluación para la empresa.		

CUESTIONARIO

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

1. ¿La empresa tiene estrategias de Gestión Comercial para la fidelización de los clientes?

SI _____ NO _____ ¿Cuáles?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

2. ¿Cree usted que las estrategias utilizadas arrojan los resultados esperados?

SI _____ NO _____ ¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

3. ¿Tiene en cuenta aspectos como tiempo de entrega al momento de realizar una venta?

SI _____ NO _____ ¿Por qué?

De la siguiente lista, marque una o varias opciones

4. ¿Tiene dificultad al momento de aplicar las estrategias de venta definidas por la empresa?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es **SI**, seleccione una o varias opciones de estrategias con cuáles usted considera ha tenido alguna dificultad y especifique el por qué de su respuesta.

a) Conocimiento del cliente _____

Porqué _____

- b) Venta Persuasiva _____
Porqué _____
- c) Venta de Soluciones _____
Porqué _____
- d) Otras _____
Porqué _____

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

5. ¿Tiene en cuenta aspectos como disponibilidad de mercancía al momento de realizar una venta?

SI _____ NO _____ ¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

6. ¿Conoce usted las estrategias de la Gestión Comercial que realiza la empresa para la fidelización de clientes?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es **SI**: ¿Cuáles son?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

7. ¿Aplica las estrategias definidas por la empresa al momento de realizar la venta?

SI _____ NO _____ ¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

8. ¿Las estrategias utilizadas ayudan para el aumento de las ventas?

SI _____ NO _____ ¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

9. ¿Implementaría otras estrategias para conseguir la fidelización de los clientes?

SI _____ NO _____ ¿Por qué?

De la siguiente lista, marque una o varias opciones

10. ¿Cuales estrategias aplica al momento realizar una venta?

- a) Conocimiento del cliente _____
- b) Venta Persuasiva _____
- c) Venta de Soluciones _____

d) Otras _____

Apéndice 2. Formato entrevista jefe de área

Apéndice 2. ENTREVISTA JEFE DEL AREA COMERCIAL GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

FECHA	DD/MM/AA	HORA	
LUGAR		ENTREVISTADO	JEFE DEL AREA COMERCIAL
ENTREVISTADORA		EMPRESA	
Objetivo de la entrevista	Con la siguiente entrevista se pretende medir la efectividad de las estrategias utilizadas al momento de la atención al cliente y como estas colaboran a la fidelización del mismo en la empresa Corbeta		
Características de la entrevista	La entrevista será utilizada sólo para fines académicos. Los resultados de dicho proceso no representan una evaluación para la empresa.		

CUESTIONARIO

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

3. ¿La empresa tiene estrategias de gestión comercial para la fidelización de los clientes?

SI _____ NO _____ ¿Cuáles?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

4. ¿Se realizan capacitaciones para actualizar a los empleados en las estrategias de gestión comercial realizadas por la empresa?

SI _____ NO _____

¿De qué tipo son éstas estrategias?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

5. ¿La empresa tiene definidos tiempos de entrega con el fin de cumplirle al cliente?

SI _____ NO _____

¿En caso de que su respuesta sea afirmativa, cómo se miden estos resultados?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

6. ¿Cree usted que las estrategias utilizadas arrojan los resultados esperados?

SI _____ NO _____

¿En caso de que su respuesta sea afirmativa, cómo se miden estos resultados?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

7. ¿Dentro del manual de funciones se informa a los empleados que deben de aplicar las estrategias de Gestión Comercial utilizadas por la empresa?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

8. ¿Se realizan estudios para definir qué tipo de estrategias utilizar en la Gestión Comercial para la fidelización de los clientes?

SI _____ NO _____

¿Cuáles?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

Considera usted, que es indispensable que los empleados tengan siempre presente la importancia de todos los aspectos para la Gestión Comercial en la empresa?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

De la siguiente lista, marque una opción y explique el por qué de su respuesta

Cuál es la importancia que un empleado le debe dar a los aspectos para la Gestión Comercial en la empresa?

Alta ___ Media ___ Ninguna _____ ¿Por qué? _____

En esta escojan cual de las dos preguntas van a colocar.

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

9. ¿Las estrategias utilizadas ayudan en el crecimiento de las ventas?

SI _____ NO _____

¿Cuánto han aumentado, desde X fecha: colocar una fecha o cuándo fue la última revisión de ventas, especificar el tiempo?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

10. ¿Las estrategias utilizadas para la fidelización de los clientes son definidas por los empleados?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

11. Considera usted que es importante realizar estrategias de gestión comercial para la fidelización de los clientes?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

12. ¿Sus empleados tienen conocimiento de los aspectos importantes para el buen funcionamiento de la gestión comercial en la empresa?

SI _____ NO _____ ¿Por qué?

Apéndice 3. Formato grupo focal

Apéndice 3. ENTREVISTA GRUPO FOCAL GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

FECHA	DD/MM/AA	HORA	
LUGAR		ENTREVISTADO	VENEDORES
ENTREVISTADORA		EMPRESA	
Objetivo de la entrevista	Con la siguiente entrevista se pretende medir la efectividad de las estrategias utilizadas al momento de la atención al cliente y como estas colaboran a la fidelización del mismo en la empresa CORBETA		
Características de la entrevista	La entrevista será utilizada sólo para fines académicos. Los resultados de dicho proceso no representan una evaluación para la empresa.		

CUESTIONARIO

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta.

1. ¿Utiliza estrategias de gestión comercial para la fidelización de los clientes al momento de realizar una venta?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta.

2. ¿Cree usted que las estrategias utilizadas arrojan los resultados esperados?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

3. ¿Conoce usted las estrategias de la Gestión Comercial que realiza la empresa para la fidelización de clientes?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

4. ¿Implementaría otras estrategias para conseguir la fidelización de los clientes?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Marque **SI** o **NO** a la siguiente pregunta y explique el por qué de su respuesta

5. ¿Tiene dificultad al momento de aplicar las estrategias de venta definidas por la empresa?

SI _____ NO _____

¿Por qué?

Estrategias Utilizadas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	15	88%
NO	2	12%
TOTAL	17	100%

3.¿Tiene en cuenta aspectos como tiempo de entrega al momento de realizar una venta?

Estrategias Utilizadas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	15	88%
NO	2	12%
TOTAL	17	100%

4.¿Tiene dificultad al momento de aplicar las estrategias de venta definidas por la empresa?

Dificultades		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	18%
NO	14	82%
TOTAL	17	100%

5. ¿Tiene en cuenta aspectos como disponibilidad de mercancía al momento de realizar una venta?

Disponibilidad		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	16	94%
NO	1	6%
	17	100%

7.¿Aplica las estrategias definidas por la empresa momento de realizar la venta?

Estrategias Comerciales		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	17	100%
NO	0	0%

TOTAL	17	100%
-------	----	------

8. ¿Las estrategias utilizadas ayudan para el aumento de las ventas?

Definición de Estrategias		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

9. ¿Implementaría otras estrategias para conseguir la fidelización de los clientes?

Conoce Estrategias		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	14	82%
NO	3	18%
TOTAL	17	100%

10. ¿Cuales estrategias aplica al momento realizar una venta?

a) Conocimiento del cliente			16	94%
b) Venta Persuasiva			13	76%
c) Venta de Soluciones			8	47%

Apéndice 6. Entrevista tabulada jefe de área

1. ¿La empresa tiene estrategias de Gestión Comercial para la fidelización de los clientes?

Estrategias Comercia l- Jefe		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

2. ¿Se realizan capacitaciones para actualizar a los empleados en las estrategias de gestión comercial realizadas por la empresa?

Capacitaciones		
Respuesta	Muestra	Porcentaje

SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

3.¿La empresa tiene definidos tiempos de entrega con el fin de cumplirle al cliente?

Entregas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

4.¿Cree usted que las estrategias utilizadas arrojan los resultados esperados?

Estrategias Utilizadas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

5. ¿Dentro del manual de funciones se informa a los empleados que deben de aplicar las estrategias de Gestión Comercial utilizadas por la empresa?

Manual de Funciones		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

6.¿Se realizan estudios para definir qué tipo de estrategias utilizar en la Gestión Comercial para la fidelización de los clientes?

Estudios		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

6.1.¿Considera usted, que es indispensable que los empleados tengan siempre presente la importancia de todos los aspectos para la Gestión Comercial en la empresa?

Importancia		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

6.2.¿Cuál es la importancia que un empleado le debe dar a los aspectos para la Gestión Comercial en la empresa?

Respuesta	Muestra	Porcentaje
ALTA	3	100%
MEDIA	0	0%
NINGUNA	0	0%
TOTAL	3	100%

7. ¿Las estrategias utilizadas ayudan en el crecimiento de las ventas?

Estrategias Utilizadas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

8.¿Las estrategias utilizadas para la fidelización de los Clientes son definidas por los empleados?

Estrategias Utilizadas		
Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

9.¿Considera usted que es importante realizar estrategias de gestión comercial para la fidelización de los clientes?

Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

10.¿Sus empleados tienen conocimiento de los aspectos importantes para el buen funcionamiento de la gestión comercial en la empresa?

Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Apéndice 7. Grupo focal tabulado

1. ¿Utiliza estrategias de gestión comercial para fidelización de los clientes al momento de realizar una venta?

Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

2.¿Cree usted que las estrategias utilizadas arrojan los resultados esperados?

Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	14	82%
NO	3	18%
TOTAL	17	100%

3.¿Conoce usted las estrategias de la gestión comercial que realiza la empresa para la fidelización de clientes?

Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	15	88%
NO	2	12%
TOTAL	17	100%

4.¿Implementaría otras estrategias para conseguir la fidelización de los clientes?

Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	14	82%
NO	3	18%
TOTAL	17	100%

5.¿Tiene dificultad al momento de aplicar las estrategias de venta definidas por la empresa?

Respuesta	Muestra	Porcentaje
SI	3	18%
NO	14	82%
TOTAL	17	100%

Apéndice 8. Histórico análisis de huella

CUMPLIMIENTO DE PRESUPUESTOS EN VENTAS			
Zona	Presupuesto febrero	Presupuesto Marzo	Presupuesto Abril
	%Ejec	%Ejec	%Ejec
Ortiz Vélez Marcela	68.14%	98.87%	93.47%
Bravo S Víctor Manuel	71.31%	92.55%	87.85%
Fuente Muñoz Julio Cesar	56.16%	88.92%	87.20%
Vargas Álzate Milton Andrés	70.92%	110.62%	86.20%
Céspedes Moreno Cesar Augusto	73.06%	99.86%	79.29%
Villada Suarez Mónica Marcela	63.14%	94.64%	76.59%
Carmona Carmona Luz Stella	57.00%	95.12%	76.33%
Chaverra Yarce Odilio De La Cruz	74.66%	92.28%	67.20%
González D. Emmelly Geovanna	70.56%	90.56%	67.19%
Sánchez H Martin E	83.75%	85.80%	62.25%
Zapata Jiménez Alexandra María	85.93%	107.39%	59.82%

Ramírez Mejía Tatiana	74.77%	101.89%	57.19%
Ortiz Vélez Luis Fernando	86.60%	93.81%	54.61%
Cadavid R. Edwin de Jesús	61.05%	87.88%	52.42%
Isaza Escobar David	89.43%	83.99%	56.35%
Martínez José David	55.10%	77.14%	57.52%
TOTAL	68%	95%	73%

Apéndice 9. Carta de Autorización



Medellín, Agosto 18 de 2011

*Señores
Corporación Universitaria Minuto de Dios*

Cordial saludo

Autorización proyecto de grado Empresa Corbeta S.A en cuanto análisis de ventas del canal T.A.T para fidelización de clientes.

*Kelly Johana Sanchez Restrepo.
Maria Isabel Villa Zapata*

Cordialmente,



ALEXANDRA ZAPATA JIMENEZ.
*Gerente de Unidad Canal Institucional,
Colombiana de Comercio Corbeta S.A.
PBX 361 13 00 Ext. 118
Cel: 320 7207369 /315 2554858
Email alexandra.zapata@corbeta.com.co*

Referencias bibliográficas

Alcaide, J. (2010). Fidelización de clientes. Editorial Esic. Madrid

Bardín, L. (1986). Análisis de Contenido. Editorial Akal. Madrid

Chiesa, C. (2005). CRM: Las cinco pirámides del marketing relacional, cómo atraer, vender, satisfacer y fidelizar clientes de forma rentable. Editorial Deusto. Barcelona

Chicaiza, T. (2009). Facultad de Ingeniería Comercial. ESPE. Sede Sangolquí, Quito.

De Borja, F. (2008). Sistematización de la Función Comercial. Editorial Netbiblo. España.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, L. (2006). Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

Honeycutt, J. (2001). Así es la gestión del conocimiento. Editorial McGraw-Hill. México.

Rivero, L. (2006). Universidad Complutense de Madrid.

Vásquez, O. (2008). Universidad Aquino. Cochabamba. Bolivia.