



Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil- UTEG

Facultad de Estudios de Postgrado

Tesis en Opción al Título de Magister en:

Administración y Dirección de Empresas

Tema de Tesis

**Modelo Estratégico para Mejorar la Atención al Cliente Dentro de la
Empresa Familiar DISMERO S.A. de Babahoyo, Provincia de Los Ríos.**

Autor:

Ing. Jesica Yovana Valencia Vera

Director de Tesis:

Econ. Olmedo Farfán González MSc.

Septiembre 2018

Guayaquil – Ecuador

Declaración Expresa

Como autora de esta investigación declaro que no existe investigación alguna del tema: **MODELO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE DENTRO DE LA EMPRESA FAMILIAR DISMERO S.A DE BABAHOYO, PROVINCIA DE LOS RÍOS, en la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL, ESCUELA DE POSTGRADO**, ni en ninguna biblioteca de otras universidades en el Ecuador.

JESICA YOVANA VALENCIA VERA

Ingeniera Comercial

C.I: 120416427-9p

Dedicatoria

A Dios:

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad, amor y la paciencia con la que cada día podía superar cada obstáculo que se presentara.

A mi madre Olga:

Por haberme apoyado en todo momento, por sus oraciones, consejos y sus valores que cada día motivan a mi vida para seguir adelante y sobre todo su amor infinito.

A mis Maestros:

Por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales que marcaron una etapa en nuestra vida.

A mis Amigas:

Por apoyarnos mutuamente en nuestra formación profesional.

Y Faustino Vera Preciado por su amor, paciencia y apoyo para terminar mi tesis.

Agradecimiento

Culminando una meta más en mi vida no me queda más que darle la gloria y la honra a Dios aquel que me ha sustentado, ayudado y sobre todo cuidado en todo el trayecto de la maestría.

Se cumple su promesa cuando dice: Encomienda a Jehová tu camino, confía en El y El hará. Puedo decir que hasta hoy Dios me ha ayudado en todo por eso quiero agradecer infinitamente al Todopoderoso al creador de todas las cosas a aquel que hace posible todo; a Jehová de los ejércitos mi salvador.

También a mi madre que ha sido mi apoyo en todo momento una mujer esforzada y valiente la que cada día lucha espiritual y físicamente para que sus hijos Dios los guarde y los proteja siempre, mujer virtuosa quien la hallara como tu ninguna.

Gracias a todos los maestros por impartir sus conocimientos y aconsejarnos para bien en nuestras vidas.

A todos mis compañeros y amigas con las que compartimos muchas cosas y en especial el apoyo y el respaldo de cada una.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Contenido	
Declaración Expresa.....	I
Dedicatoria.....	II
Agradecimiento.....	III
ÍNDICE GENERAL.....	IV
Resumen.....	IX
Abstract.....	X
Introducción.....	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	3
1.1 Antecedentes de la investigación.....	3
Análisis de la Investigación.....	3
1.2 Problema de investigación.....	5
Planteamiento del Problema.....	5
Formulación del Problema de investigación.....	7
Sistematización del problema de investigación.....	7
1.3 Objetivos de la investigación.....	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
1.4 Justificación de la investigación.....	8
Justificación Teórica.....	8
1.5 Marco de referencia de la investigación.....	10
Antecedentes de la Empresa.....	10
Sucursales.....	10
1.5.1.2 Misión.....	12
1.5.1.3 Visión.....	12

1.5.1.4 Tendencias	12
1.5.1.5 Perspectivas	12
Glosario de términos	15
Descripción de Administración estratégica.....	21
Plan o modelo estratégico	22
Estructura Inicial de un Modelo Estratégico	23
Modelo estratégico de atención al cliente	23
Modelo Canvas en el servicio al cliente	24
Modelo de las “3 C”	25
MODELO ESTRATÉGICO 3C.....	26
Modelo de Las 5 Fuerzas de Poder: M. Porter.....	28
Servicio de Atención al Cliente.....	31
CAPÍTULO II.....	41
Marco Metodológico.....	41
2.1 Aspecto metodológico de la investigación	41
2.1.1 Tipo y diseño de la investigación.....	41
2.1.2 Alcance y Enfoque de la investigación	41
2.3 Unidad de Análisis, población y Muestra	42
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	44
2.5 Fuentes y técnicas para la recolección de información.	45
2.5.1 Tipo de técnicas de investigación.....	45
2.6 Tratamiento de la información.	45
CAPITULO III.....	47
ANÁLISIS, RESULTADO Y DISCUSIÓN.....	47
3.1. Análisis de la situación actual.....	47
3.1.1 Análisis FODA	47
3.1.2. Análisis de la Matriz FODA.....	49

3.2. Análisis Comparativo Evolución, Tendencias Y Perspectivas	54
3.3 Presentación de resultados y diagnósticos.....	55
3.3.1 Resultados de la investigación	55
CAPITULO IV.....	69
LA PROPUESTA	69
4.1 Antecedentes.....	69
4.2. Justificación de la Propuesta	70
Modelo Estratégico Propuesto.....	70
4.2 Propósitos.....	71
4.2.1 Objetivo General	71
4.2.2 Objetivos específicos.....	71
4.3 Desarrollo	71
4.3.1 Estrategia Táctica.....	71
4.3.2 Cronograma.	72
4.3.3 Presupuesto:	73
4.3.4 Lineamiento para evaluar la propuesta	73
Conclusiones	75
Recomendaciones	76
Bibliografía.....	77

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	6
Tabla 2	14
Tabla 3	34
Tabla 4	35
Tabla 5	36
Tabla 6	37
Tabla 7	43
Tabla 8	44
Tabla 9	48
Tabla 10	49
Tabla 11	49
Tabla 12	50
Tabla 13	51
Tabla 14	52
Tabla 15	54
Tabla 16	57
Tabla 17	58
Tabla 18	59
Tabla 19	60
Tabla 20	61
Tabla 21	62
Tabla 22	63
Tabla 23	64
Tabla 24	65
Tabla 25	66

INDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1.....	6
Grafico 2	26
Grafico 3	27
Grafico 4	28
Grafico 5	50
Grafico 6	51
Grafico 7	53
Grafico 8	56
Grafico 9.....	57
Grafico 10	58
Grafico 11.....	59
Grafico 12	60
Grafico 13	61
Grafico 14	62
Grafico 15	63
Grafico 16	64
Grafico 17	65
Grafico 18	66

Resumen

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo, diseñar un Modelo Estratégico para mejorar la atención al cliente dentro de la empresa familiar “DISMERO S.A”, ubicada en la ciudad de Babahoyo, Provincia de Los Ríos, la misma que se dedica a la comercialización y distribución de productos de primera necesidad y otras actividades de minimarket, para el desarrollo de esta investigación se optó por analizar la situación actual de la empresa.

La situación problemática se fundamenta en un alto porcentaje de quejas y reclamos, por lo que es imperativo resolver los problemas que presentan los clientes que no son bien atendidos por los colaboradores de la microempresa, DISMERO S.A

Los resultados del análisis determinaron la situación actual de la empresa. Se encuentra que los clientes no se sienten satisfechos con el servicio ofrecido y sus reclamos y requerimientos no son atendidos de manera inmediata. También se determinó, que los trabajadores de la empresa no son amables a la hora de atender a los clientes y no están lo suficientemente capacitados para ofrecer soluciones inmediatas. En este sentido se presentan propuestas de mejora para el problema planteado el cual se basa en estrategias de atención al cliente por parte de los colaboradores de la empresa para posicionar a DISMERO S.A entre los mejores competidores de la ciudad.

Descriptor: Atención al cliente, estrategias de atención al cliente, servicio, posicionamiento, competitividad, mejoramiento, captación, incremento.

Abstract

The objective of this research project is to design a Strategic Model to improve customer service within the family business "DISMERO S.A SA", located in the city of Babahoyo, Province of Los Ríos, which is dedicated to marketing and distribution of products of first necessity and other activities of minimarket, for the development of this investigation it was decided to analyze the current situation of the company.

The problematic situation is based on a high percentage of complaints and claims, so it is imperative to solve the problems on behalf of the clients that are not well taken care of by the collaborators of the family microenterprise. DISMERO S.A

The type of research was field, under the modality of feasible project. The results of the analysis determined the current situation of the company. It is found that customers are not satisfied with the service offered and their claims and requirements are not addressed immediately. It was also determined that the workers of the company are not friendly when it comes to serving customers and are not trained enough to offer immediate solutions. In this sense, proposals for improvement are presented for the proposed problem which is based on customer service strategies by the company's employees to position DISMERO S.A among the best competitors in the city.

Descriptors: Customer service, strategies for customer service, service, positioning, competitiveness, improvement, acquisition, increase.

Keywords: Customer service, customer service strategies, service, positioning, competitiveness, improvement, capture, increase.

Introducción

Las empresas familiares están en gran competencia por obtener el mayor número de clientes posibles, porque sin ellos no existirían, y no solo se preocupan por la calidad de los productos o servicio que prestan, sino también por la atención que deben brindarles a los clientes para mantenerlos a gusto, cumpliendo con todas sus expectativas.

La importancia de la realización de esta investigación radica en ofrecer un instrumento de medición aplicable a los clientes y empleados, que ayuden a visualizar la situación de la empresa, para tomar decisiones y generar cambios significativos; donde se consideren aspectos que servirán para medir el desempeño de sus servidores, y a su vez la satisfacción del servicio entregado a cada uno de sus clientes, como se sienten, que les gustaría que cambien, y como debe ser la atención; ya que un cliente siempre espera ser bien atendido, con amabilidad y buen trato, considerando que lo importante para la empresa es mantener a sus clientes.

La satisfacción al cliente, se vuelve una herramienta de diagnóstico, que hace hincapié en la evaluación de las expectativas y la medición de su desenvolvimiento laboral a través del diseño de un modelo estratégico para optimizar la atención al cliente y fortalecer las ventas dentro de la empresa familiar DISMERO S.A de la ciudad de Babahoyo, con el propósito de que las empresas sean monitoreadas con regularidad para mantener su estatus de calidad y desarrollo.

Es por ello que hoy en día, las empresas sienten la necesidad de capacitarse a medida que avanzan, contar con una buena guía de selección de personal, y con un área especializada de servicio al cliente, es decir, que todas las áreas de atención al cliente se encuentren integradas, por profesionales con formación y capacidad de solucionar los problemas en tiempo determinados, y plazo establecidos, que lleven a la satisfacción al cliente de la empresa familiar DISMERO S.A.

Para comprensión de la investigación, este trabajo se ha diseñado, de la siguiente manera:

En el Capítulo I.- se da a conocer el diseño de la investigación; El Problema; los objetivos generales y específicos, los justificativos en lo teórico y lo referencial de estudio planteado.

En el capítulo II.- En este capítulo, se plantea la metodología aplicada, para ello se encuentran los métodos, teóricos, empíricos, la población o muestra, así como los métodos y técnicas de recolección de información, para lograr los resultados e impacto esperado.

En el capítulo III. - En este trabajo, se realiza un análisis de la situación actual, y comparativa en el medio, dando cuenta de la evolución que se ha tenido en el mercado las tendencias y perspectivas de la empresa DISMERO S.A, el diagnóstico y la presentación de resultados, que dan cuenta de la necesidad de esta investigación.

En el capítulo IV.- Se encuentra en la Propuesta a ejecutar luego de la investigación realizada en cuanto al nuevo modelo estratégico, con los objetivos y estrategias, para mejorar la atención al cliente en la empresa “DISMERO S.A”, que se sugiere sea aplicado en la empresa.

CAPÍTULO I.

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1 Antecedentes de la investigación

Análisis de la Investigación

En el Ecuador existen diversidad de micro empresas y muchas de ellas son constituidas por familias, las cuales se destacan dentro del mercado del comercio, actividades profesionales, el sector inmobiliario y la construcción, transporte, manufactura, servicios y agricultura. Según (Andrade 2017) "Director de la Unidad de Estudios y Desarrollo de Empresas Familiares de la UEES", dice que un estudio sobre la Empresa Familiar en el Ecuador señala que el 90,5% (45 250) de las empresas registradas en la base de datos de la superintendencia de compañías se clasifican como familiar. Mientras que el 7,9% son de propiedad dispersa no familiar y el 1,7% de propiedad desconocida.

Este estudio realizado por (Andrade 2017) sobre las 50 000 empresas (entre grandes, medianas, pequeñas y microempresas) constituidas en la Superintendencia, este se elaboró en un período de ocho meses, también aborda el tipo de empresa por región. En la Costa, el 90,7% son empresas familiares; en la Sierra es el 89,8%, en el Oriente el 97% y en Galápagos el 95,7%; y en el mayor grupo pertenece a las empresas familiares, que se dedican a ventas de productos de ventas masivas y de primera necesidad, (Revista Lideres 2017). Por lo cual se ha tomado este tema para investigación, y conocer la situación que se mantiene en relación con la fidelidad de los clientes y rentabilidad de DISMERO S.A.

La comercialización de la empresa ha sido algo primordial para avanzar todos estos años dando un fuerte impacto con sus productos de primera necesidad contando con toda una gama de variedad para todos los gustos y necesidades de los clientes; también cuenta con ventas al detalle marcando la diferencia con otros distribuidores; por lo cual el servicio que se preste al cliente debe ser de calidad, que es un elemento clave de un negocio exitoso, los objetivos claramente definidos mejoraran la atención al cliente, por ende, los

ingresos aumentan, satisfaciendo la necesidad del cliente, llevando a la empresa competitiva en el mercado.

En este marco, la investigación dará a conocer cada uno de los procedimientos de investigación científica y la metodología en cuanto a la problemática, teorías que estudian la atención al cliente, los métodos a utilizar, la muestra escogida para el estudio y los resultados a fin de obtener la información en forma descriptiva que se necesita para conocer la situación actual de la microempresa familiar DISMERO S.A, con el objetivo de ir relacionando las teorías y estructurar un plan de análisis, planteando la propuesta para mejorar la situación presentada.

Por otra parte, Malone (1989), en un estudio realizado a 56 empresas gerentes-propietarios de empresas familiares, encontró que, “el nivel de planificación estratégica logra obtener un mejor control interno”. Con esto se puede decir que las grandes empresas familiares han tenido deficiencia en su planificación estratégica administrativa, porque siempre se basan de las experiencias transcurridas por el tiempo de servicios que presta y no por la nueva estrategia que existe en el campo comercial, al no realizar un estudio permanente de competitividad del mercado.

También es conocido que los gerentes propietarios de las empresas familiares, se enfocan solo en trabajar en familia para ahorrar el costo del personal y así obtener mayor ganancia, olvidándose que para el crecimiento del negocio se debe contar con profesionales, evitando limitar el servicio prestado.

La empresa DISMERO S.A desde sus inicios tuvo buena aceptabilidad logrando obtener el 80% en comercialización de víveres marcando una gran diferencia en el valor de sus productos que consume la ciudadanía Babahoyense, la falta de estrategia de ventas, obtuvo un déficit de utilidades y un lento crecimiento de la empresa.

Esta investigación se puede aplicar a DISMERO S.A. lo cual justifica la importancia que tiene para la empresa de mejorar la gestión, distribución y la atención al cliente; que ayudaría en el aumento de sus ventas, a la organización y agilidad en la atención y control de productos, por lo cual se requiere de una planificación estratégica, con la implementación de un modelo de atención al cliente, donde se comprometan los propietarios con el personal a desarrollar un proceso permanente y continuo de capacitaciones para que permanezca a lo largo del tiempo, dando frutos y ganancias profesionales y financieras.

1.2 Problema de investigación

Planteamiento del Problema

La microempresa DISMERO S.A, ha ido creciendo a través de los años, pero sus propietarios no han tenido las herramientas necesarias para incrementar el volumen de sus operaciones, que les ayuden a mejorar y programar hacia el futuro y hacer frente en la competitividad comercial. Por otro lado, con el incremento de población aparecieron nuevas empresas de venta y comerciantes de la misma línea de alto volumen de ventas y a precios de proveedor, ocasiono un desequilibrio muy fuerte en sus ventas lo cual, a su vez, ocasiono que se hiciera reducción de personal.

Otra situación es que, el comercial debe garantizar que su producto o servicio cumpla con los deseos o expectativas de los clientes, en DISMERO S.A se aprecia en muchas ocasiones, una mala atención y por ende los clientes se sienten maltratados, por las grandes filas y amontonamiento de personas que existe al momento de cobrar o coger la mercadería, falta de ayuda e información para encontrar los productos, conocer el lugar; así como la presentación, almacenaje, empaque y entrega de la mercadería, son momentos en donde el cliente quiere salir más rápido del lugar y en DISMERO S.A, se demora más de la cuenta.

Tomando en consideración el movimiento del comercio de la ciudad se puede señalar que DISMERO S.A, ocupa un 40% de las ventas que consume la ciudad de Babahoyo y su alrededor y un 60% para las demás empresas y

pequeños comerciantes, pero que si no se mejora la atención tendrá una baja en sus ventas, como lo indica en el gráfico, así mismo en el posicionamiento que tiene el comercial en la ciudad.

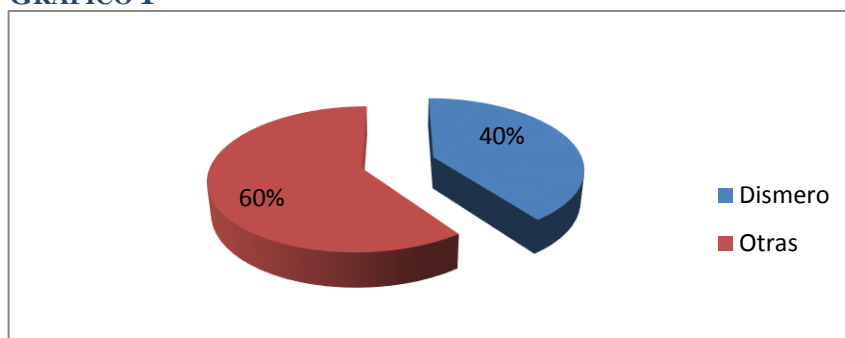
Posicionamiento de las Ventas en el Mercado de Babahoyo

TABLA 1

NOMBRE DE LA EMPRESA	PORCENTAJE
EMPRESA DISMERO S.A	40
OTRAS EMPRESA	60

Posicionamiento DISMERO S.A.

GRAFICO 1



DATOS EN CAMPO DISMERO S.A. 2017

La problemática en la atención al cliente es evidente, que debe ser corregida, una realidad es que a los alrededores existe mucho trabajo informal, que de una u otra manera interrumpen las ventas, y desvían al cliente para la compra en DISMERO S.A, a esto se suman otras causas como:

- ✓ Falta de interés por parte de los colaboradores, del comercial DISMERO S.A. en la acogida al cliente, ya que los vendedores ambulantes los detienen y desvían su ingreso.
- ✓ Escasa información de los productos nuevos que llegan al mercado.
- ✓ Falta de cooperación entre compañeros de trabajo para mejorar las ventas.

- ✓ No hay identificación de los productos a la vista que están en promoción, perdiendo la oportunidad de aumentar las ventas de los clientes de pequeños negocios que llevan productos en mayor volumen.
- ✓ Hace falta una actitud más cercana de los trabajadores con la oferta de los productos a los clientes.
- ✓ Se requiere mayor visualización de los productos y precios en forma ordenada.
- ✓ Clientes se interesan por otras marcas más reconocidas en el mercado y económicas, que no tiene el comercial.
- ✓ El Personal se encuentra poco capacitado para el manejo de herramientas de atención al cliente.

Todos estos factores hacen que la rentabilidad sea baja y se pierdan los clientes, así como se ve la necesidad de los empleados de mejorar la atención al cliente, que ayude al aumento de las ventas en DISMERO S.A.

Formulación del Problema de investigación

¿Cómo diseñar un modelo estratégico para mejorar la atención al cliente dentro de la empresa familiar DISMERO S.A de Babahoyo, provincia de los Ríos?

Sistematización del problema de investigación

Se puede determinar la situación de la empresa DISMERO S.A., dando cuenta de estas preguntas, que pueden dilucidar qué está pasando en su interior que no ayudan a mejorar la atención al cliente:

¿Cuál es la calidad actual de la atención al cliente en la empresa DISMERO S.A.?

¿Cuáles son los factores que inciden en la deficiente atención al cliente en la empresa DISMERO S.A.?

¿Cómo mejorar el nivel de satisfacción en la atención al cliente con la empresa DISMERO S.A.?

¿Cuáles son las estrategias de atención al cliente, que deberían emplear los colaboradores de DISMERO S.A. para poder satisfacer las necesidades de los clientes?

1.3 Objetivos de la investigación

Objetivo general

Diseñar un modelo estratégico para optimizar la atención al cliente y fortalecer las ventas dentro de la empresa familiar DISMERO S.A de Babahoyo, provincia de los Ríos.

Objetivos específicos

- ✓ Diagnosticar la calidad actual de la atención al cliente en la empresa DISMERO S.A.
- ✓ Determinar las causas que genera la mala atención en la empresa DISMERO S.A.
- ✓ Establecer un modelo estratégico de atención al cliente a la empresa Familiar DISMERO S.A

1.4 Justificación de la investigación

Justificación Teórica

La mayor parte económica del mundo está representada por las empresas familiares, de hecho, casi la mitad de las corporaciones cotizadas en bolsa más grandes de los continentes siguen siendo controladas por familias, incluyendo gigantes tales como Wal-Mart, Ford y Samsung, según lo da a conocer. (Acedo, Casillas y Moreno 2008).

La aplicación de un modelo de administración en una pequeña empresa, donde se planteen estrategias claras, es muy factible, porque va ayudar a eliminar las falencias dentro de la misma; y obtener los resultados deseados en el ámbito comercial y ser una de las mejores en la competitividad.

Las empresas que están orientadas al mercado deben mantener una cultura de servicio que este establecida a las normas ISO. Una cultura es un contexto social que influye en la gente para comportarse y relacionarse con métodos orientados hacia el servicio “el cliente primero”, la cultura de servicio debe transmitirla el equipo gerencial y ejecutivo a los clientes internos. Para poder

tener una cultura sana que acepte y apoye el cambio, tienen los integrantes de dicha cultura, que estar de acuerdo con la transformación, es decir que se debe vender la idea y beneficios primero a cada cliente interno o ellos nunca venderán servicio a sus clientes.

La calidad de servicio es un camino que hay que recorrer, no un destino. El camino nunca se acaba, la calidad es un empuje continuo, sin olvidar que el servicio es una cadena en la que participan todos los empleados de una organización y que si en algún lugar esta se rompe el servicio se acaba.

La calidad es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas, es por ello que en este trabajo de investigación se trata de encontrar todos los datos que ayuden a evidenciar si los clientes se van satisfechos con el proceso de adquisición de sus productos en DISMERO S.A, así también con el trato que recibe en la empresa, por sus empleados, que debe hacer mejor que la competencia en el territorio.

Es necesario mencionar que la información y resultados que genere esta investigación es en mutuo acuerdo con los administradores de la empresa, y por ende ayudaran para poder provocar mejoras en la atención y en la calidad del servicio que DISMERO S.A con sus empleados, proporcione a su clientela, que va en corresponsabilidad de generar aumento en sus ganancias.

Esta investigación nos arrojan conceptos y teorías, que se revisaron en libros, artículos, como los de: (Lopez 2014), (Dale H.Besterfield 2009), Amaya 2005, que nos dan a conocer sobre el modelo estratégico y como debe ser la atención al cliente, temas que sustentan el estudio, y que se exponen a continuación en este trabajo, haciendo un análisis y dando importancia en el tema principal de la atención al cliente, que se debe mejorar en la empresa DISMERO S.A.

1.5 Marco de referencia de la investigación

Antecedentes de la Empresa

1.5.1.1 Historia.

DISMERO S.A, se inició en el año 1996, enfocados en satisfacer la necesidad de abarrotes de sectores populares de las provincias de 'Los Ríos' y 'Guayas'. La empresa inicia sus operaciones con la modalidad de tienda mayorista y para el año 1998 abre un local en la ciudad de Babahoyo, con el nombre de '**Comercial Medina**' con el que se ampliaron al servicio de cobertura hasta las parroquias "San Juan" y "La Unión" y el cantón Baba.

Desde 1998 hasta 2002 experimentaron un gran crecimiento de ventas, por lo que aperturaron un nuevo local comercial renombrándolo como '**Comercial Medina Hnos.**', el cual les permitió abrir rutas de cobertura nuevas hacia diferentes sectores de la provincia de Los Ríos.

En el año 2005 se constituyó como la compañía **DISMERO S.A**, convirtiéndose en una de las tiendas mayoristas en autoservicios, ampliando su gama de productos y abriendo nuevas líneas de negocio como la venta mayorista. Todos esos cambios han llevado a la empresa a incrementar sus ventas y aumentar su área de cobertura generando empleos y creando una infraestructura física y organizacional para brindar el mejor servicio para sus clientes.

Sucursales

Principal Babahoyo : Garcia Moreno entre Juan Montalvo y Pedro Carbo y 3 sucursales mas.

- Sucursal Babahoyo: Km 1 ½ vía Montalvo – Guaranda
- Sucursal Jujan: Av. Central y 16 de Febrero.
- Sucursal Montalvo: Av. 25 de Abril y Quito (junto a Agripac).

DISMERO S.A, es una compañía anónima que se dedica primordialmente a la comercialización de artículos varios, entre los que predominan los alimenticios, bebidas no alcohólicas y entre otras. Como un distribuidor mayorista, una parte significativa de sus operaciones son al Delta; a pesar de

haber crecido empresarialmente falta automatizar tecnológicamente el servicio de pagos electrónicos con los sistemas bancarios para las adquisiciones que realizan sus clientes, lo que le representa una desventaja frente a la denominada Tiendas AKI y el nuevo competidor que es Mi Comisariato. La organización se estructura de la siguiente manera: presidente, Gerente General y Gerente Administrativo. En otros niveles se sitúan el jefe de compras, jefe de Bodega y el Jefe de Marketing, datos obtenidos de la investigación de. (J. J.-F. Nelly Villalva 2013), sirven de insumos para alimentar este trabajo.

La empresa familiar DISMERO S.A hasta la actualidad se mantiene y se ha extendido a diferencia de las demás organizaciones, se caracteriza por sus precios bajos que ese es su punto fuerte en el comercial, dando así a la ciudadanía la opción de elegirlos o pensar en ellos a la hora de comprar sus productos.

A través de los años de existencia DISMERO S.A., ha crecido empresarialmente pero este desarrollo no ha sido planificado por sus propietarios, sino que este es el efecto de su experiencia y entrega que les han permitido acrecentar el volumen de sus operaciones, pero no cuentan con herramientas que les ayuden a proyectar hacia el futuro, de modo que la llegada de una cadena de tiendas como Mi Comisariato causó un declive importante en sus negocio lo cual, a su vez, produjo que se despidan varios colaboradores.

El empoderamiento de los integrantes de la organización apunta a orientar las labores e intenciones que motiva la toma de decisiones intuitivas, que pueden afectar gravemente a la empresa, por lo cual se propuso en esta Tesis un Modelo Estratégico para Mejorar la atención al cliente dentro de la empresa Familiar DISMERO S.A. y así posicionar la empresa, frente a la presencia de competidores fuertes como las tiendas AKI, TIA y Mi Comisariato.

La compañía se creó según el Art. 146.- (Ley de Compañías) la misma que se formó mediante escritura pública que, previo orden de la Superintendencia

de Compañías, realizando todos los trámites correspondientes se la inscribió en el Registro Mercantil.

1.5.1.2 Misión

Somos una comercializadora de productos de consumo masivo, que busca suplir las necesidades básicas de la comunidad con calidad y eficiencia a través de los canales de venta; cobertura, autoservicios y sucursales a nivel de la provincia de Los Ríos y ciudades cercanas basándonos en honestidad respeto y transparencia hacia nuestros clientes, empleados y proveedores.

1.5.1.3 Visión

Ser una de las empresas líderes marcando diferencia competitiva con instalaciones innovadoras, precios, servicios que permitan al cliente tener una experiencia única de compra.

1.5.1.4 Tendencias

Satisfacer las necesidades de los clientes, en beneficio del desarrollo de la organización, de forma equitativa.

Reconocer el esfuerzo de los colaboradores por la consecución de los objetivos.

Ofrecer a los clientes productos de calidad y a precios competitivos.

1.5.1.5 Perspectivas

La compañía DISMERO S.A. tiene las siguientes perspectivas:

Ofrecer una atención personalizada por los colaboradores de la empresa a los clientes y superar sus expectativas.

Buscar siempre productos de calidad

Brindar precios accesibles y competitivos a los clientes.

Ser competitivos en el mercado.

Cubrir en el mercado de Babahoyo la necesidad básica de los comerciantes minoristas.

1.5.1.6 Análisis de PESTEL (entorno macro).

Factores demográficos

La población cada día aumenta, es por esta razón que influye directa e indirectamente en la dirección de la empresa y en su capacidad para establecer relaciones duraderas y excelentes en el mercado.

Factores políticos

En la actualidad DISMERO S.A. ha presentado diversos escenarios políticos entre ellos tenemos:

- ✓ Restricción a las importaciones
- ✓ Obligaciones tributarias
- ✓ Relaciones comerciales internacionales.

Esto afecta la comercialización de los productos llevando a la inestabilidad de la inversión extranjera provocando una incertidumbre en los negocios.

Factores económicos

El factor económico consiste en el poder de compra que afectan a las relaciones de distribución y consumo de una empresa, es decir, a la forma en que la sociedad decide usar los recursos.

Amenazas. - Son eventos que pueden ocurrir alrededor del mundo exterior lo cual tiene un impacto negativo en el futuro de la empresa. Quico Marin, (2012)

Competencia de las nuevas empresas, inflación, inestabilidad comercial, inseguridad.

Diagnóstico de DISMERO S.A.

TABLA 2

FORTALEZAS	OBJETIVOS
Empresa familiar bien solida	Permanecer y Crecer como Empresa Familiar
Renovada oferta de marcas de precios económicos y excelente calidad	Asegurar que la marca del producto sea de excelente calidad
Compra de terrenos para nuevos locales	Expandirse en otros lugares dentro y fuera de la ciudad
Clientes minoristas de cartera fija	Incrementar los clientes minoristas de cartera fija
DEBILIDADES	OBJETIVOS
El negocio tiene poca identificación	Optimizar la identificación del negocio
Escases de proveedores de productos de primera necesidad son directos	Aumentar el número de proveedores directos
Poco alumbrado público por la noche que impide extender horarios de atención.	Regenerar el alumbrado público por seguridad de todos
Automatizar tecnológicamente el servicio de pagos electrónicos con los sistemas bancarios	Facilidad de crédito por medio de tarjetas
Contar con un Modelo Estratégico que guíe el negocio	Desarrollar un modelo estratégico.
AMENAZAS	OBJETIVOS
Fuerte competidores dentro del ámbito comercial AKI, MI COMISARIATO, TIA.	Renovar la difusión de la imagen institucional
OPORTUNIDAD	OBJETIVOS
Cuantiosas existencias de tiendas minoristas en zona rural, y urbano marginal.	Aumentar la cobertura a tiendas minoristas en zona rural y urbana marginal
Comercio informal fuera del comercial	Reubicar los vendedores informales

En este marco de estudio, se desglosa algunos términos, que son frecuentes en esta investigación, que le dimos por tema: modelo estratégico para mejorar la atención del cliente dentro de la empresa familiar DISMERO S.A de Babahoyo, provincia los Ríos.

Glosario de términos

Para esclarecer la terminología dentro del trabajo de tesis, se da a conocer un vocabulario que se mantiene en esta investigación:

Empresa Familiar

La comunidad académica en algunas ocasiones tiende a confundir el concepto empresa familiar con pequeña y mediana empresa, sin reconocer que un gran número de las mayores empresas de un país son empresas familiares. Pensadores clásicos como Dyer (1986), Gallo y Vilaseca (1996) o Ward y Dolan (1998) afirman que la definición de empresa familiar debe considerar tres condicionamientos fundamentales: 1. una o dos familias poseen más de 50 % de la propiedad de la empresa, 2. existen miembros de la familia que ocupan cargos directivos o ejecutivos en la empresa y 3. Los miembros de la familia consideran que la empresa va a ser transferida a las siguientes generaciones. (Gutiérrez Broncano 2002)

Modelo estratégico

La definición del "modelo de estrategia" existe dentro del propio término. Básicamente, un modelo de estrategia constituye un plan estratégico, o modelo, diseñado para mejorar un proceso. Las organizaciones utilizan modelos de estrategias para mejorar las operaciones y cumplir con sus objetivos. El desarrollo de este modelo requiere de la identificación de los principales objetivos de una organización, la identificación de los componentes clave o pasos del proceso que conducen de un punto de partida para el logro de estos objetivos y la creación de formas de maximizar el proceso de producción óptimo y el logro de las metas. Los modelos son de diferentes grados de complejidad. (Fels 2003)

Las Normas ISO

La ISO (International Standardization Organization) es la entidad internacional encargada de favorecer normas de fabricación, comercio y comunicación en todo el mundo. Con sede en Ginebra, es una federación de organismos nacionales entre los que se incluyen AENOR en España, DIN en Alemania, AFNOR en Francia...

La ISO (International Standardization Organization) es la entidad internacional encargada de favorecer normas de fabricación, comercio y comunicación en todo el mundo. Con sede en Ginebra, es una federación de organismos nacionales entre los que se incluyen AENOR en España, DIN en Alemania, AFNOR en Francia... Entre las normas ISO más utilizadas se encuentran las referentes a las medidas de papel (ISO 216, que contempla los tamaños DIN-A4, DIN-A3, etc.), los nombres de lenguas (ISO 639), los sistemas de calidad (ISO 9000, 9001 y 9004), de gestión medioambiental (ISO 14000), ISO/IEC 80000 para signos y símbolos matemáticos y magnitudes del sistema internacional de unidades, etc. (Barcelona 1998)

Análisis PESTEL

PEST, PESTEL (también conocido como PESTLE) es un instrumento que facilita la investigación y que ayuda a las compañías a definir su entorno, analizando una serie de factores cuyas iniciales son las que le dan el nombre. Se trata de los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. En algunos casos, se han añadido otros dos factores, los Ecológicos y los Legales, aunque es muy común que se integren en alguna de las variables anteriores si así lo requieren las características del proyecto de la organización. Incluso hay algunos estudios que suman otro más, el de la Industria, debido al peso que este ámbito puede tener en el resultado del análisis, generando las siglas PESTELI. (Juan Martín 2017)

Microempresas

Las microempresas, en particular las que se mueven en el sector informal, suelen presentar habitualmente las siguientes características, según Conato et al. (1996:22): a) Tienen unas dimensiones reducidas en cuanto a capacidad económica y empleo (menos de diez trabajadores). b) Son diversas en su tipología: familiares, cooperativas, empresariales, compuestas por grupos que comparten determinadas características como el género o la edad. c) Frecuentemente se mueven en la ilegalidad, esto es, no cumplen las normas fiscales, de previsión social o de seguridad laboral. d) Tienen bastante flexibilidad y agilidad para ajustarse a los cambios y a los estímulos del mercado, gracias a factores como la movilidad de la mano de obra o los bajos costes de producción (son intensivas en mano de obra, con abundancia de trabajo gratuito o escasamente retribuido). e) Se ven excluidos de los circuitos institucionales o comerciales de crédito, por lo que suelen recurrir a formas de microcréditos informales. f) Cuentan con una alta presencia de mujeres, en mayor proporción que en el sector moderno de la economía formal. g) Frecuentemente son proveedoras de materias primas, insumos y servicios a las empresas modernas del sector formal. (Conato 1996)

1.5.1.7 Empresas Familiares

Las empresas familiares, son el núcleo central de la economía del país, en la época actual se han visto marcadamente afectada por los modelos estratégicos de venta de las grandes empresas. Uno de los motivos de esta afectación más frecuente, es la forma de atender al cliente, que en muchas ocasiones se hace evidente, cuando la competencia se encuentran empresas que se dedican a la venta de productos masivos, esto, imposibilita llevar de una manera tradicional como las personas estaban acostumbradas a realizar en los tiempos atrás, la venta personalizada de un producto.

Hace más de un siglo se tomó conciencia de las existencias de las empresas familiares, sin embargo, desde hace mucho tiempo comienza a ser motivado de interés de su estudio

En el contexto histórico en el que vivimos, nos hemos visto inmersos en una crisis empresarial donde el cliente es el eje principal de la misma; En cada empresa familiar y no familiar existen manifestaciones de una mala atención al cliente de una u otra forma, donde se consideran algunos factores entre ellos los culturales, económicos y sociales

Este no es un problema nuevo, por el contrario, lo que es nuevo son las quejas de los clientes, que en los últimos años se cambian de empresa y la problemática se extiende. El maltrato y abuso a los clientes es uno de los problemas más graves que se dan a conocer, aun cuando no se tienen cifras exactas sobres la incidencia del problema, por lo cual es necesario tener en cuenta que el cliente es la clave principal dentro de las empresas y hay que saber cuidarlo.

En las empresas familiares se consideran dos dimensiones: la empresa y la familia (OSE CARLOS CASILLAS BUENO 2014); siendo el propósito, enfocarse en la permanencia del negocio, la visión de lo que se quiere en el mantenimiento de la unión familiar y su participación en las actividades de la empresa. No obstante, en cuanto a la estructura de la empresa familiar DISMERO, ha crecido a través de los años, por la existencia de ventas, pero

sus propietarios, no han planificado como debería de hacer, así como lo da a conocer M. Porter(1980) que si una empresa realiza un análisis de las cinco fuerzas que menciona ayudaría a determinar si la empresa debería permanecer en el sector o salir de él, ya que no tiene un instrumentos que les ayuden a programarse hacia el futuro de sobrevivencia en el mercado. (Amaya 2005)

1.5.1.8 Las empresas familiares ante la implementación del control de gestión

Las empresas familiares son organizaciones privadas de negocios cuya característica principal es que la tenencia de la propiedad recae, al menos, en manos de una familia (Amat 2000). A partir de esta definición, es necesario reconocer que el nacimiento de una empresa familiar, generalmente, sucede como consecuencia de las necesidades propias de la familia que funda la organización, la cual necesita crecer y desarrollarse. Lograr este objetivo es la responsabilidad del jefe de la familia o en su defecto de otro líder de ésta. El resto de la familia pasa a constituir la fuente inicial de mano de obra, pero cuando la familia crece, algunos miembros no trabajan en la empresa. (Jaramillo, Reorganización y Gestión del Cambio en las empresas familiares 1998)

La singularidad de este tipo de empresas, radica en el hecho de que los lazos de los gestores de la misma, son más importantes y determinantes que los que vinculan a otros empresarios. Se trata, en todo caso, de lazos de consanguinidad, valores sociales y éticos compartidos y de afinidad familiar, no solamente relaciones comerciales o económicas.

Son estos lazos, los que con todas sus peculiaridades, agregan una serie de características a las empresas familiares, que las hacen que requieran un análisis diferente respecto de las demás empresas privadas. Tienen, además, características de mayor impersonalidad entre los dueños del capital, lo que provoca consecuencias sociales, económicas y, sobre todo, administrativas para la actividad empresarial (De Carlos 1988).

1.5.1.9 Importancia de las empresas familiares

Según la Organización Internacional del Trabajo, En Ecuador el 77% de las empresas más grandes del país son familiares, en la pequeña y mediana empresa es el 95%, generando el 51% del PIB del país, según lo Menciona Josemaría Vásquez. Sin embargo, las empresas influyen en la economía pero son muy vulnerables a las condiciones de mercado y problemas de la familia, es por ello que se requiere analizar su problemática, siendo una de las principales causas la continuidad luego de cambios generacionales, observando cifras de esta debilidad como: La esperanza de vida de la empresa familiar baja, solo el 30% llega a la segunda generación y el 15% pasa a la tercera generación, según se manifestó en evento en Seminario Ecuador en el año 2009. (Bermeo 2017)

La mayoría de las pequeñas y medianas empresas, son de tipo familiar, en especial las constituidas como Sociedades Colectivas con o sin responsabilidad limitada, en las que el propietario o los fundadores, emprenden actividades comerciales lucrativas de distinta naturaleza, con sus parientes, cónyuge o descendientes directos.

La familia buscará obtener algún beneficio económico para satisfacer sus propias necesidades individuales e incrementar el patrimonio invertido. La maximización del beneficio, como objetivo fundamental, también estará presente en las empresas familiares, pero con matices muy diferentes al resto de empresas “no familiares” (por lo general, sociedades de capital abiertas). Así, la búsqueda constante de la maximización de los beneficios, será suavizada, porque la perspectiva de inversión de una empresa familiar, por lo general, será de más extensión y se mantendrá por generaciones (Jaramillo 1994).

Si miramos al resto del mundo, incluyendo a los Estados Unidos y a otros países desarrollados, la mayoría de las empresas están controladas y administradas por una familia y la gestión no se limita en absoluto a pequeños negocios (Drucker 1995), sino a grandes corporaciones como Levi Strauss,

DuPont, Rothschild, Benetton de Italia y la Ford Motor Company que aún tiene el 40% de la propiedad en manos de la familia Ford, entre otros ejemplos.

Descripción de Administración estratégica

1.5.1.10 La Administración Estratégica

Es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye, el análisis ambiental (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control. Por lo tanto, el estudio de la administración estratégica hace hincapié en la vigilancia y la evaluación de oportunidades y amenazas externas a la luz de las fortalezas y debilidades de una corporación. Conocida originalmente como política empresarial, la administración estratégica incorpora temas como planificación estratégica, análisis ambiental y análisis de la industria. (Lana, Rogelio Adilson 2015).

1.5.1.11 Planeación de la estrategia

Para el planeamiento de la estrategia de Servicio al Cliente se deben tener en claro los objetivos y la visión de que el empresario tiene de su negocio y para quien va dirigido, para lo cual se deben plantear las siguientes preguntas: ¿Qué?; ¿Cómo?; ¿Cuándo?; Teniendo en cuenta que todos estos parámetros tienen que tener un seguimiento y evaluación. (Lopez 2014).

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr"(objetivos) al "qué hacer" (estrategias). (Buenos Negocios 2016), con la planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. (Buenos Negocios 2016)

Para fines ilustrativos, generalmente se reconocen tres etapas que principian por cuestionar a la organización desde varias perspectivas en el tiempo y en cuanto a lo que ha hecho, hace y deberá hacer en el futuro. Por ello, se debe trabajar con las interrogantes siguiente, según- (GILLES 1999)¿Dónde

estamos? Definir la posición estratégica actual (posicionamiento presente): ¿A dónde vamos? Escudriñar el futuro y predecir consecuencias (posicionamiento descriptivo); ¿A dónde deberíamos ir?, es decir, proyectar a la organización con la posición estratégica que debe tener en el futuro, siendo un posicionamiento normativo; ¿Cómo hacer para llegar? establecer las acciones que harán que se cumpla el deber ser (posicionamiento estratégico) (J. J.-F. Nelly Villalva 2013); es necesario dar a conocer que todo estas interrogantes deben ser basados en la visión del empresario que tiene sus objetivos bien planteados hacia donde llegar.

La aplicación de un Plan estratégico para mejorar la atención a los clientes propende trabajar en el aumento de los clientes, mantener a los que existen y contar con un personal capacitados en el conocimiento de relaciones humanas, del comportamiento y el trato con los clientes e interrelación en el trabajo diario en el equipo de la empresa.

Plan o modelo estratégico

Los modelos de Gestión de la Calidad son marcos que brindan consejo y guía sobre cómo operativizar y poner en práctica los principios, las prácticas y los métodos de control, gestión y mejora de la calidad, desde un cierto enfoque. Ofrecen asistencia en la identificación de los elementos que un SGC debe abarcar, en los principios que deben inspirar su diseño y puesta en práctica, así como en la manera de implantarlo y actualizarlo. (César Camisón, Sonia Cruz y Tomás González 2006).

Zaratiegui, J. (2012), indica que el término modelo tiene una amplia gama de usos desde una maqueta hasta un conjunto de ideas abstractas y puede referirse a casi cualquier cosa, en la gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa. (ZaratieguiJR. 1999 -2015)

Chiavenato, I. (2010), da a conocer que el “modelo es una función parcial del entorno, esto describe que no es posible explicar ni incluir todas las acciones que esta pueda realizar, por lo que se describe a la explicación de un asunto determinado. (Adalberto 2010, pg 366).

Según NAVAS (2015), “Un modelo de negocio consiste en el conjunto de lecciones hechas por la empresa y las consecuencias que se derivan de dichas elecciones”. (NAVAS LÓPEZ 2015, 52). Es así que dentro de la conceptualización de que se ha revisado con los diferentes actores en este trabajo investigativo, se podría definir como el conjunto de actividades, que se realizan en una empresa o negocio, con el propósito de obtener el cambio de mejora, así como en la manera de implantarlo y actualizarlo, aplicado especialmente en la concepción del personal, que es la causa en el rendimiento de su trabajo.

En tal virtud surge la necesidad de seguir ahondando y utilizar en la empresa DISMERO S.A: la aplicación de un Modelo de estrategias para mejorar la calidad de la calidad con los clientes, el mismo que según su concepto proporciona herramientas que beneficia a los empleados y eleva la calidad la calidad de servicio que proporciona la empresa.

Estructura Inicial de un Modelo Estratégico

La estructura del Modelo estratégico de atención al cliente debe contar con un estudio de la problemática actual detectada, según el diagnóstico de la empresa en el análisis realizado sobre el Servicio al Cliente, que puede ser considerando los siguientes puntos:

La clase de atención de parte de los colaboradores de servicio al cliente.

El tiempo de espera y falta de ambientación en la atención a los reclamos

La ausencia de un asesor específico y dedicado a dirigir a nuestros clientes de una manera espática

Si la empresa cuenta con métodos de evaluación de la calidad del servicio tanto cualitativo como cuantitativo.

Establecer si la empresa cuenta con una cultura de servicio al cliente definida ni formación constante para el refuerzo de dicha cultura.

Modelo estratégico de atención al cliente

El plan o modelo estratégico de atención al cliente, tiene como objetivo la implementación de acciones en favor de una cultura de servicio, en una empresa, en este caso que requiere mejorar sus ventas y sus clientes.

El modelo estratégico, debe tener objetivos específicos que vayan en concordancia con la misión de la empresa, como son:

1.5.1.12 Objetivos

- Incentivar a los colaboradores a mejorar el trato que se le brinda a cada cliente.
- Capacitar a los colaboradores encargados de la atención al cliente en temas específicas de esta área.
- Propiciar un esquema de servicio para especializar a nuestros colaboradores con enfoque en la calidad de la atención a los clientes
- Crear posiciones de recepción y asesoramiento a nuestros clientes desde el primer contacto en nuestras agencias.
- Apoyar con equipos de atención útil para disminuir las esperas de los clientes.
- Proporcionar medios educacionales y dinámicos para que nuestros clientes puedan identificar nuestra imagen, educativa, precios y seguridad de los productos.
- Dar una imagen diferente a nuestros clientes al momento de ingresar que apoye la atención logrando una estructura uno a uno en el contacto con el servicio (Lopez 2014)

Modelo Canvas en el servicio al cliente

Este **modelo Canvas**, creado por Alex Osterwalder (2010), utiliza una nueva curva de valor del Pensamiento visual, en las empresas, lo que significa la forma de expresarnos, usando herramientas visuales como: fotos, bocetos, diagramas, post-it, que ayudan a la persona o cliente para la construcción de conceptos y discusión de significados y tendrá resultados diferentes a las diferentes respuestas que una persona busca en una empresa, y se responden preguntas como: ¿cuánto?, Quien?; Como?; y Que?...

En el segmento de clientes.- La relación con los clientes, la curva de valor propuesta; es al valor de ingresos, estructura de costes, recursos claves, socios claves, actividades clave, canal de distribución, innovación en modelos de atención, es decir el: cómo, proceso, qué, cómo?, que piensa?, que dice o

hace?, que ve?, dolores, ganancias, que escucha?, teniendo en consideración las preguntas y respuesta de un artículo o servicio, el para que necesito un sombrero de ducha?, para que necesito una cuchilla de afeitar?. (Crespo 2017)

Con la aplicación de este modelo las empresas pequeñas, deben responder a todas y cada una de estas preguntas que el cliente se hace, “sin que las pregunte” ya que el tiempo que utiliza es lo que le hace perder la paciencia y el desistir de la compra. Es por ello que se utilizan procesos, herramientas, habilidades, que ayuden a gestionar la innovación es crear el ecosistema del servicio de calidad, de innovación del modelo de servicio al cliente, es decir haciendo cosas diferentes.

Modelo de las “3 C”

Según Ohmae, (kenichi ohmae 2017), plantea que se deben fijar estrategias que apunten a maximizar las fuerzas de la corporación, respecto a su competitividad en las áreas funcionales que son críticas para lograr el éxito de la industria, estas estrategias están dirigidas a:

1. La corporación
2. El cliente y
3. La competencia

La Estrategia de selectividad y secuencia miento, para una empresa, trata de enfocarse en ganar posiciones expectantes en una función dominante, mejorando eventualmente aquellas funciones en las que el desempeño es mediocre, sin centrarse en liderar cada proceso para ganar; por ello, Ohmae, plantea que, para crear una ventaja competitiva sostenible, se debe integrar este triángulo estratégico de empresa, cliente y competencia. Y plantea 3 estrategias a considerar. (kenichi ohmae 2017).

- A. Estrategias basadas en la corporación.
- B. Estrategias basadas en el cliente
- C. estrategias basadas en la competencia.

Por ello para este trabajo se ha tomado la parte más importante que es el cliente, sin dejar de lado las otras en menor escala.

1.5.1.13 Características

El modelo de las 3 C, hace que el prestador de servicio sea único y debe prepararse, para la atención al público y que este quede satisfecho y con la tranquilidad de que puede volver al comercio y poder ser atendido como se merece y conseguir lo que él desea, de una forma amable, respetuoso, con rapidez y cordialidad, dando cuenta, que el empleado no solo es un empleado es un profesional, siendo vendedor.

Por ello debe tener las **3 C**:

- 1.-Cordialidad**
- 2.- Celeridad y,**
- 3.- Calidad**

MODELO ESTRATÉGICO 3C

GRAFICO 2

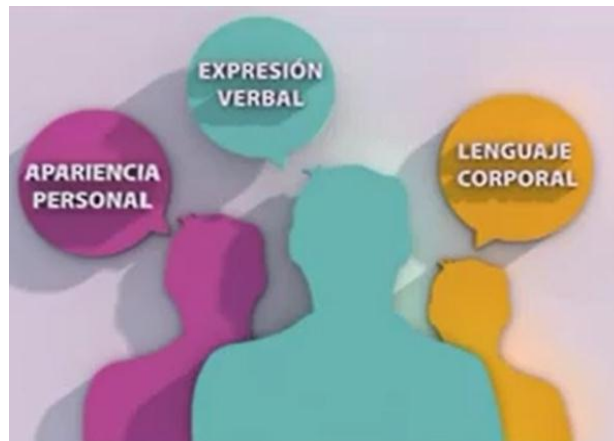


Para demostrar estas características, el individuo debe ser un ser humano excelente, es decir tener actitud practicando la excelencia como filosofía de vida; ya que una persona según la neurolingüística, somos entes sociables y por ello la comunicación es indispensable en todas las formas. Por ello tenemos que ser cuidadosos en la atención al cliente en ya que el comunicarnos, debe tener en cuenta lo siguiente: La apariencia personal, la

expresión verbal, y el lenguaje corporal. (Venezuela Servicios Públicos Turismo 2016)

CUALIDADES PARA ATENDER AL CLIENTE

GRAFICO 3



Estas tres cualidades, son las habilidades que una empresa debe demostrar a los clientes en cada momento, con el personal que cuente y en todas las áreas, esto permitirá que el cliente lo recuerde siempre desarrollando la capacidad de impacto por la acogida recibida y uno de los espacios que tienen las empresas pequeñas y sencillas para mantener a los clientes dentro de sus usuarios permanentemente, es la atención al cliente, la primera impresión nunca se olvida y te marca la diferencia de volver a ese lugar.

1.5.1.14 Resultados del Modelo de las 3 C

Este modelo plantea a la empresa una reingeniería de talento humano, tomando en consideración al personal con que cuenta; por lo cual se debe capacitar y darle las herramientas que necesita para mejorar la atención al cliente y mejorar las ventas; por ello lo más importante de las 3 C es la reingeniería en la empresa para generar cambios y mantener al cliente, que es uno de las debilidades de las empresas, por ello es importante conocer estas **3 C, que se detallan:**

Cliente, Es la razón de ser del servicio o empresa, es a quien buscamos satisfacer y por lo tanto hay que pensar siempre, como el desea ser atendido.

Competencia, Las organizaciones deben ser más competitivas ya que deben sobrevivir en un entorno exigente y de cambios constantes en gustos y modas, teniendo que mantener el mercado.

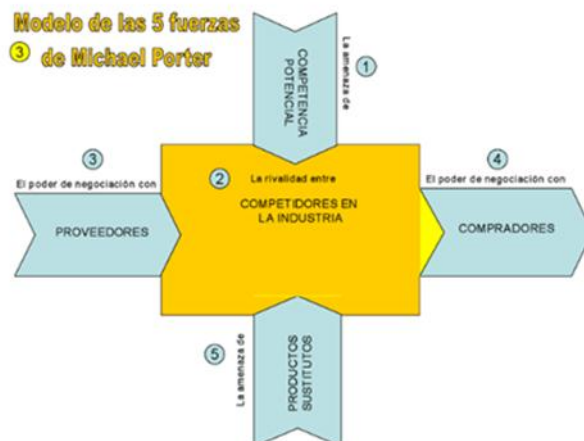
Cambio, Es uno de los aspectos que siempre busca ser más efectivo y tener la disponibilidad para saberlo llevar, por ello se trabaja con las 3 E: eficiencia, eficacia y efectividad.

Modelo de Las 5 Fuerzas de Poder: M. Porter

En cuanto a la estructura de la empresa familiar DISMERO S.A, ha crecido a través de los años, por la existencia de ventas, pero sus propietarios, no han planificado como debería de hacer, analizado su situación empresarial ni la del personal; así como lo da a conocer M. Porter(1980) que si una empresa realiza un análisis de las cinco fuerzas que menciona ayudaría a determinar si la empresa debería permanecer en el sector o salir de él, ya que no tiene un instrumentos que les Ayuden a programarse hacia el futuro de sobrevivencia en el mercado. (Amaya 2005)

GRAFICO 4

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E. Porter en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.



LAS 5 FUERZAS DE PODER: M. PORTER

Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que soñaste.

1.5.1.15 El Desarrollo de la Estrategia por Porter

Se comienza desarrollando la **visión de la empresa**, estableciendo después la estrategia necesaria para cumplir la visión de la empresa. Se debe tener en cuenta desde los factores cuantitativos y cualitativos hasta lo más abstracto como el poder y la jerarquía dentro de una empresa.

¿Qué tiene en cuenta Porter en estos casos?

La visión. Toda la visión debe estar enfocada en el futuro, lo que hace que una empresa se comience a describir a sí misma y sepa que es lo que quiere lograr. La definición de la misión debe contemplar todos los valores de la empresa.

La misión. Es una de las cosas más importantes y por eso va en primer segundo lugar, se debe saber cuál es la misión por medio de la razón de ser de la empresa. Está debe ser a su vez independiente.

Los valores. Por medio de los valores, les dices a los demás cuáles son tus prioridades y cuáles son los puntos más importantes de tu empresa. En este punto, debes destacar lo que hace a tu empresa única y la hace destacar por encima de las demás. Responde a la pregunta ¿qué es importante para mi empresa? (RIQUELME LEIVA, MATIAS 2015)

Solamente tras haber definido estos tres conceptos es que puedes comenzar a formular una estrategia, según, **Michael Porter**, él nos explica en su libro cuál es la forma más adecuada de lograr ventajas competitivas en el mercado:

Para comenzar, se debe tener en cuenta el liderazgo de costos. En este punto se debe conocer el costo que ofrecen todas las empresas que dan el mismo servicio que tú y ofrecer el precio más bajo que te sea posible.

Esto hace que cualquier empresa pueda cobrar menos por sus servicios y de esta forma atraer a un mayor número de personas. El experto Porter nos dice que es mucho más fácil cuando se trabaja con una economía de grandes volúmenes a bajos costos.

La diferenciación. Se debe conseguir que los clientes o las personas que sepan de tu empresa tengan un concepto diferente de la misma. Gracias a la diferenciación, se puede lograr un concepto personalizado en la creación de la imagen de la empresa. Debes contar con una diferenciación que atraiga a los clientes casi por completo y que te distinga de cualquier otra empresa del mercado.

El enfoque del negocio. Aquí se debe tener en cuenta cuales son las bases de la empresa, ya que se debe enfocar toda la energía en la venta de un solo producto en vez de intentar vender varios. Puedes distinguir empresas usando este punto por que aprovechan nichos en el mercado, es decir ofrecen productos o servicios en un mercado no saturados, ya que es menos probable que tengas éxito si vendes algo que todos venden.

Por lo tanto, para mejorar el servicio se plantea proponer la aplicación de un Modelo Estratégico para atención al cliente que tiene como propósito, apoyar a la empresa DISMERO S.A. aumentar sus ventas y mantener los clientes, según M. Porter (1980) dice que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la empresa evalúe sus objetivos y recursos frente a las cinco fuerzas que rigen la competencia industrial”, que den oportunidad de establecer líneas de trabajo con el cliente. (Gestion Empresarial 2013)

En esta empresa se hace necesario el cambio en el liderazgo de la calidad del servicio, productos y procesos que se llevan, como las consecuencias que se generan desde la competencia, y el menor crecimiento de la productividad, por lo que se debe tomar conciencia por la empresa y del hecho de que la mejora de la calidad, que va de la mano del crecimiento personal y la rentabilidad.

Por lo cual la planificación con un modelo de estratégico para mejorar la calidad, teniendo en cuenta el compromiso del personal, se puede lograr la excelencia en el trabajo, dotarse de habilidades y estar preparados para competir eficazmente en el mercado comercial de la ciudad.

Servicio de Atención al Cliente

El servicio al cliente es la asistencia que ofrece un empleado o personal de una organización o empresa con esmero y dedicación, con el fin que el cliente adquiera el servicio o producto que se ofrece dando a conocer sus utilidades y beneficios al adquirirlo; así como sustenta, “En un mundo globalizado como en el que estamos viviendo, la excelencia en el servicio al cliente es un valor agregado y diferenciador entre organizaciones que conlleva, la mayoría de las ocasiones, a la lealtad del cliente hacia la empresa y hacia el personal”. (MULLER 2018 - 1999). El servicio al cliente es una potente herramienta, ser muy eficaz en una empresa si se sabe utilizar adecuadamente, según políticas institucionales.

Sánchez (2011) indica que “dentro de una empresa lo importante es que el servicio y la atención al cliente sean excelentes, ya que de esa manera la organización podrá tener una mejor demanda de sus productos y/o servicios” (SANCHEZ A. José Suárez Lezcano. Pontificia Universidad Católica del Ecuador 2011)

Por ello la importancia del cliente, que es el protagonista de la acción comercial. Dar una buena respuesta a sus demandas y resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta es imprescindible. El cliente es, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa; como

sustenta, “Toda empresa que pretenda perdurar en el tiempo debe tomar en serio la gestión de sus relaciones con los clientes, fijando como objetivo primordial: conocerlos, entenderlos y cuidarlos para que su oferta se defina y ajuste a las necesidades reales del mercado, incluso mejorando sus expectativas. ¿Por qué? Porque si el producto satisface las necesidades del cliente éste seguirá demandándolo, pero si el producto no le satisface buscará otro que sí lo haga.” (DELGADO DE SMITH 2008)

Las empresas que tratan la atención al cliente como un coste no como una inversión, se equivocan en la gestión de su relación con los clientes. La externalización del servicio a costa de la reducción de costes conlleva, en muchos casos, clientes insatisfechos en sus relaciones con la empresa y que permanecen en ella únicamente por el precio del producto, por eso en cuanto otra empresa les ofrece menor precio no lo dudan, se marchan.

Entre los principios básicos de la atención al cliente, es la correcta relación con los clientes, que permite a las empresas conocer los cambios en sus actitudes y expectativas para poder anticiparse a sus necesidades; como sustenta, “Como consecuencia de la globalización y el fácil acceso a la tecnología, la capacidad de innovación de las empresas ha sido superada por la capacidad de imitación de la competencia; debido a ello, los mercados se han inundado de ofertas poco o nada diferenciadas y el consumidor ha encontrado mayores dificultades para seleccionar aquella que mejor atienda su necesidad.”, siendo esta herramienta la que debe adoptarse en la empresa para llamar la atención del cliente. (Bob 2000)

El cliente es el centro en torno al cual deben girar siempre la política de cualquier empresa. Superadas las teorías que sitúan el producto como eje central, se impone un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se supeditan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos y servicios que se ofertan y, por supuesto, la relación con el cliente.

Estas anotaciones, han permitido darse cuenta que los principios fundamentales de atención al cliente, desde la-“delegación de responsabilidad”, da la oportunidad de tomar decisiones frente al trato y la necesidad del cliente”, el -“trabajo en equipo”, el personal debe tener internalizado la cooperación como requisito esencial para el logro del objetivo común de la empresa; -“El seguimiento”, muchos clientes se pierden ya que se tiene la idea de que la venta culmina cuando el cliente se retira del local y no es así; - “auditoria permanente”, la calidad del servicio y la inseparabilidad del personal, no debe ser rutinario con el cliente; y, la -“prevención” que es la identificación de reclamos por insatisfacciones de los clientes externos e internos, donde la solución puede evitar repetición de la molestia. (Chagra 2015).

Es por ello que la empresa de DISMERO S.A, debe tomar en consideración que la manera más apropiada de mantener a los clientes y aumentas sus ventas, es conociendo y aplicando un buen plan de atención al cliente, con un personal apropiado capacitado, que tenga una visión conjunta, una buena comunicación y con relaciones interpersonales positivas en el equipo.

1.5.1.16 El cliente

Es cualquier persona que tiene una necesidad o deseo por satisfacer, y que tiende a solicitar y utilizar los servicios brindados por una empresa o persona que ofrece dichos servicios.

“A los clientes hay que tratarlos como ellos quieren ser tratados”.

Los cuatro factores para una buena atención al cliente son:

- Presentación personal
- Sonrisa
- Amabilidad
- Educación

La atención al cliente, la excelencia en el servicio constituye una de las bases fundamentales para el éxito y desarrollo de una empresa en el mercado.

1.5.1.17 ¿Cómo evalúa el cliente el servicio?

Atención y servicio no son lo mismo, el cliente o la clienta se fija en todos los detalles y reacciona ante ellos. Debes conocer los cinco elementos básicos a valorar para mantener un eficiente control sobre los procesos de atención al cliente. Los elementos básicos a tener en cuenta son:

- Elementos tangibles: Como las instalaciones y los equipos de la empresa, la presentación del personal, los materiales de comunicación y la exhibición de los productos.
- Cumplimiento: Implica desarrollar el servicio prometido oportunamente, es decir, lo que el/la vendedor/a ofrece en palabras lo cumpla con la entrega del producto o servicio.
- Disposición: Es ayudar a los/as clientes/as a escoger el producto, proporcionándoles una asesoría para que se sienta satisfechos/as (Ernesto de la Torre 2005).
- Cualidades del personal: Los/as vendedores/as deben demostrar que son competentes en su trabajo y capaces de inspirar confianza.
- Empatía: Los/as vendedores/as deben conocer al cliente/la clienta, entender sus necesidades y mantener con él/ella una comunicación positiva y permanente. (Morales 2015).

La Importancia de saber Mirar, Escuchar y Preguntar al Cliente

LO IMPORTANTE PARA EL CLIENTE

TABLA 3

Mire	Escuche	Pregunte
Quando usted atiende a alguien evite desviar la mirada de su oyente. SI SUS OJOS SE DISTRAEN SU MENTE TAMBIÉN LO HARÁ. Evite distracciones y utilice ojos y oídos para concentrar su atención.	Nunca se debe interrumpir a un cliente cuando se habla. Espere hasta que haya terminado de hablar para ayudarlo. Recuerde que cuando el cliente está hablando también está comprando.	Quando usted hace preguntas bien pensadas asegura al cliente con quien habla que usted es capaz de analizar la tarea asignada.

Tomado: El cliente evalúa (Morales 2015)

1.5.1.18 La comunicación con el cliente

En la atención al cliente uno de los aspectos más importantes es la COMUNICACIÓN, pues es la base de las buenas relaciones con el cliente/ la clienta, ésta consiste en: la transmisión de información desde un emisor, hasta un receptor, por medio de un canal.

En la comunicación con el cliente/ la clienta debemos prestar atención tanto a la comunicación verbal como a la no verbal. (Morales 2015)

1.5.1.19 Comunicación Verbal

La comunicación verbal utiliza palabras habladas o escritas para transmitir el mensaje, ésta debe ser coherente con la “vía oral”.

ASPECTOS QUE DEBE CUIDAR:

TABLA 4

Chillona	Denota descortesía
Quebradiza	Tristeza
Serena	Denota seguridad y comprensión
Fuerte	Denota autoridad

Lo que debe cuidar el empleado. (Morales 2015)

El volumen o intensidad de la voz: Al gritar se producen sonidos muy desagradables. Cuando la intensidad de la voz disminuye, el ambiente se hace confidencial. Nunca se hablará en voz demasiado alta.

El acento: Ha de utilizarse para pronunciar con claridad.

El tono y la entonación: No es conveniente mantener el mismo tono en la conversación, cada momento requiere cierta entonación predominante.

El uso del lenguaje: No es conveniente utilizar tecnicismos o vulgarismos con el cliente. Utilizando el lenguaje correctamente, hemos de adaptarnos a su vocabulario y colocarnos a su nivel.

Saber escuchar: Escuchar no consiste simplemente en callarse y oír. Una escucha eficaz es un medio para establecer el clima de confianza entre el cliente y el vendedor.

Comunicación no verbal

Este tipo de comunicación llamado “lenguaje corporal”, se produce en situación cara a cara, ya que la comunicación es a partir de los gestos que expresan emociones y sentimientos.

Los mensajes no verbales pueden cumplir varias funciones:

- Reemplazar las palabras.
- Repetir lo que se dice (adiós con palabras y adiós con la mano).

Aspectos que debe cuidar:

Expresión facial: Para el vendedor es conveniente conservar la sonrisa, pues demuestra acuerdo y entendimiento con quienes la intercambian.

Contacto ocular: La mirada puede abrir o cerrar los canales comunicativos. Es una señal de comunicación, mientras que una mirada directa, pero no insistente, ni fija, puede ser un gran apoyo en la situación de comunicación con el cliente.

Gestos y movimientos con el cuerpo: De todas las partes del cuerpo las manos son las que más amplían la expresividad del rostro, ya que a veces contribuyen a esclarecer en mensaje verbal poco claro.

Aspectos que debe cuidar el vendedor

TABLA 5

Lo positivo	Lo negativo
Las manos abiertas significan aceptación	Las manos cerradas indican rechazo o nerviosismo
	Los brazos cruzados, pueden indicar superioridad, indiferencia
	Si se mueve mucha actitud de nerviosismo

Postura corporal: Refleja actitudes sobre uno mismo y su relación con los demás.

ACTITUDES SOBRE UNO MISMO Y SU RELACIÓN CON LOS DEMÁS

TABLA 6

Lo positivo	Lo negativo
Estar de pie cuando se recibe a una persona indica buena disposición.	Estar de perfil o de espaldas, indica rechazo.

1.5.1.20 La calidad de la atención al cliente

Para poder medir la calidad de atención en la empresa DISMERO S.A en Babahoyo, es necesario establecer los escenarios en que se desenvuelve y determinar los espacios en que opera, es por ello que necesita un mecanismo que permita relacionar y enfocar los eventos que creen incertidumbre en la atención al cliente, para encontrar y crear una condición manejable con el cliente y el persona que lo atiende, que generen opciones estratégicas y así poder evaluar las inversiones potenciales para mejorar y aumentar los clientes y las ganancias de la empresa en este caso de DISMERO S.A. como dice - (Amaya 2005).

Para conocer la situación y tener un mejoramiento en la empresa en cuanto a la atención al cliente, lo teórico y lo práctico debe darse simultáneamente en forma interrelacionada, para ello se deben realizar actividades que vayan desde conocer del cómo se recibe a los clientes, sus necesidades, orientar sobre lo que requieran y lo principal, si el personal está capacitado sobre la Responsabilidad del servicio que debe dar.

Es así como lo indica el escritor, (Dale H.Besterfield 2009), quien comenta – “que el servicio tiene la responsabilidad de proporcionar al cliente los medios para realizar totalmente la función que se pretende que tenga el producto o servicio durante su vida útil y que - ventas es el enlace con el cliente, y como tal es un eslabón vital para el desarrollo de un producto o servicio que sobrepase las expectativas del cliente. (Dale H.Besterfield 2009)

En las empresas familiares es necesario realizar un modelo estratégico sin embargo debemos considerar aspectos específicos que caracterizan a este tipo de empresas: los objetivos del empresario familiar y los objetivos de su familia, los empresarios siempre toman decisiones en función de objetivos y circunstancia que afectaran a sus familiares, no solo piensan en sus negocios sino también en su legado familiar que será el futuro de ellos.

1.5.1.21 Causas que motivan una baja atención al cliente

En esta investigación se ha hecho necesario poder determinar las causas que genera la mala atención en la empresa DISMERO S.A, por lo cual se observa que es importante ver reflejado el esfuerzo de los empleados al momento de relacionarte con los clientes y que cada uno se encuentra con diferentes tipos de problemas y que de otra manera son de diferentes clase sociales, que hace más incómodo dar una atención de calidad, ya que todos quieren un trato diferenciado, aunque hay que tomar en consideración que la mayor población que visita DISMERO S.A, es de clase media y baja.

Analizando las problemáticas en cuanto a la atención de los clientes, se debe a que no se identifican los deseos de los clientes y al trato que se le brindan, que es una de las debilidades más importante, en este tema con los clientes, que empeoran aún más, por cuanto no se les da la importancia y que, con el paso del tiempo genera que la empresa no tenga un posicionamiento en el mercado, además tengan un desequilibrio en la bolsa de trabajo, bajen sus ventas y se despidan a empleados

Dentro de los retos que se deben alcanzar para la empresa DISMERO S.A es implementar un modelo para mejorar la atención al cliente que ayudaría a desestimar todas las causas que impiden que la empresa no cumpla sus objetivos planteado en sus ventas.

El planteamiento de un modelo estratégico para mejorar la atención al cliente, conocer dónde está y hacia dónde se dirige, qué es lo que les guía y cuáles son los recursos con los que cuenta para alcanzar sus metas, como lo

menciono- James Dean: -"No puedo cambiar la dirección del viento, pero sí ajustar mis velas para llegar siempre a mi destino". (James_Dean 2014)

Crear la estrategia de la empresa familiar es de gran importancia definir su visión, misión, valores y objetivos estratégicos nos ayudaran al éxito ya constituyen un faro y a su vez un pilar fundamental para la sustentabilidad de la empresa familiar y de sus propietarios.

1.5.1.22 Postura Teórica.

En Babahoyo con el desarrollo que ha tenido la ciudad, se ha logrado con el tiempo, evidenciar nuevas formas de ejecutar ciertas actividades productivas; es así, que el sector comercial, se ha fragmentado en pequeñas empresas, sin hablar de los comerciantes informales; que se ven afectados por empresas que vende productos varios, convirtiéndose en grandes competidores, que ya se han establecido en la urbe.

Actualmente se puede evidenciar que DISMERO S.A, se ha mantenido con un margen de ventas diarias de un 89% en comparación de los años 2012 al 2017 con la apertura de nuevas cadenas de comerciantes y empresas de ventas de productos de la misma línea, como: Mi Comisariato, el AKI, TIA; causando en la empresa un desequilibrio económico, ocasionando hasta la reducción de personal para evitar déficit (TEC. CRUZ 2017)

En este trabajo de tesis se adoptan varios fundamentos teóricos en los cuales se puede establecer la problemática existente en la empresa, basada en la organización de los productos y los comportamientos que tienen los empleados con los clientes, por las aptitudes que sin pensar manejan, cuando no se tiene una visión compartida y no aporta al buen funcionamiento de la misma.

Por tal razón la priorización del tema, radica que en las pequeñas empresas que se encuentran en el comercio de Babahoyo, como DISMERO S.A. en referencia de la atención que brindan al cliente, no es la adecuada por parte del personal, debido a la falta de capacitación y orientación de los administradores

para la ejecución del trabajo, tanto en la organización y falta de información de los productos, en el trato a los clientes, y el poco involucramiento de los colaboradores en realizar bien su trabajo, es por ello que se requiere tomar en consideración de diseñar un modelo estratégico para mejorar la atención al cliente que va a favorecer a la empresa, donde los empleados asuman con responsabilidad su rol.

Por lo cual, en la empresa DISMERO S.A; dentro de los estudios de esta investigación, debe realizar una reestructuración, donde se haga el reconocimiento de habilidades y destrezas de sus colaboradores y plantear las capacitaciones y reorientaciones para mejorar la atención al cliente, es por esto que se propone un modelo estratégico que mejoren las ventas y el comportamiento de los colaboradores logrando la satisfacción del cliente

CAPÍTULO II.

Marco Metodológico

2.1 Aspecto metodológico de la investigación

2.1.1 Tipo y diseño de la investigación

El tipo de estudio realizado en esta investigación es de tipo exploratorio; pues lo que se busca con esto es desarrollar estrategias y soluciones que busquen un mejor ambiente laboral, a partir de un problema que debe ser investigado sus causa y efectos para buscar las posibles soluciones, planteando una propuesta de intervención logrando mejorar la situación problemática

En este trabajo investigativo se cuenta con claridad en la construcción de un marco de referencia teórica y práctica, que se puede decir que este primer nivel de conocimiento es exploratorio, el cual nos permitió observar lo que está sucediendo con la falencia administrativa que se está viviendo en las empresas familiares, los afectados son directamente los clientes internos y los externos. Con esta exploración se puede tocar un tema del que casi nadie quiere conversar y afrontar. (Ernesto de la Torre 2005).

2.1.2 Alcance y Enfoque de la investigación

En esta investigación, el enfoque que se ha aplicado un proceso sistemático, relacionado a los métodos de investigación Inductivo, donde se da la connotación de intervenir y conocer el pensar de los clientes y el personal, es decir, asociado con lo cualitativo de la investigación, partiendo desde lo que dan a conocer ellos para sacar conclusiones generales (de lo particular a lo general).

Así también se aplica el método deductivo, donde se plantea cuantitativamente la investigación, es ir de lo general a lo particular, estos enfoques que se utilizan en una investigación científica y que representan la clave y guía para determinar resultados congruentes, claros, objetivos y significativo en la recolección de datos para obtener los resultados que se requieren en este trabajo.

2.2 Métodos de Investigación

(Hernandes 1997 - 2015), en la metodología se distinguen dos planos fundamentales; el general y el especial. En sentido general, es posible hablar de una metodología de las ciencias aplicables a todos los campos del saber, que recoge las pautas presentes en cualquier proceder científico riguroso con vistas al aumento del conocimiento y/o a la solución de problemas. Por otro lado, en cuanto a las metodologías especiales, son el resultado de la diversidad estratégica que existe en cada ciencia concreta las ciencias factuales (de la Naturaleza o Humanas y Sociales) se caracterizan por una metodología en cierto modo diferente de las Ciencias Formales (Lógica y Matemáticas). (Hernandes 1997 - 2015).

2.3 Unidad de Análisis, población y Muestra

La muestra es una porción de la población que se utiliza para realizar el estudio, Siempre debe ser representativa de la población de la cual proviene. Para calcular el tamaño de la muestra existen dos fórmulas, la de poblaciones infinitas y la de poblaciones finitas que se muestra a continuación. (Hurtado de Barrera 2000)

La población a la que se ha realizado la consulta de esta investigación está dirigida a los clientes de la matriz principal de la empresa DISMERO S.A. de Babahoyo que se estima en unas 250 personas diarias, tomando en consideración una muestra de 131 personas con un nivel de confianza de 94% y un margen de error de 6%, la misma que está fundamentada en la fórmula estadística, el hecho ha, sido conocer las opiniones de cada uno ellos sobre la atención brindada por parte de los colaboradores de la empresa.

FORMULA:

$$n = \frac{m}{e^2 (m-1) + 1}$$

MUESTRA

TABLA 7

POBLACION	CANTIDAD	PARTICIPANTES
CLIENTES	250	131

Datos Encuesta DISMERO S.A.

Formula:

n = tamaño de la muestra

m = población

e = margen de error

n = ?

M = 250

e = 6%

$$n = \frac{m}{e^2 (m-1)+1}$$

$$n = \frac{250}{0,06^2 (250-1)+1}$$

$$n = \frac{250}{0,0036 (249)+1}$$

$$n = \frac{250}{(0,8964)+1}$$

$$n = \frac{250}{1,8964}$$

Muestra es igual a: n=131

Tomando en consideración el total de la población de los clientes de la empresa DISMERO S.A, se ha calculado que la muestra a trabajar sea de 250 clientes del local de la Matriz en la ciudad de Babahoyo, con un margen de error del 6%, que aportan a los resultados de esta investigación.

2.4 Variables Dependientes e Independiente

Variable Dependiente Y:

Mejora la Atención al Cliente

Variable Independiente X:

Modelo Estratégico

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TABLA 8

Problemas	Objetivos	Operaciones de las variables			
		VI Y VD	Variables empíricas	Indicadores	Ítems
General: ¿De qué manera inciden la mala administración e insatisfacción del cliente dentro de las empresas familiares?	General: Formular un Plan Estratégico de Servicio al Cliente donde la empresa DISMERO S.A, mejore su posicionamiento en el mercado de Babahoyo, provincia de Los Ríos	VI: Modelo estratégico	Impulsar el desempeño laboral de la empresa con el modelo de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Promover iniciativas conjuntas a los administrativos y empleados. • No cuentan con personal calificado. • Disminución en las ventas. • Conflictos laborales. 	Implementar el modelo de funciones y deberes
Sus problemas: 1. ¿Ha sido bueno el comportamiento de las ventas en las empresas familiares en los últimos años? 2. ¿Afecta a las empresas familiares la alta rotación de su personal de ventas? 3. ¿Tiene su empresa familiar buen clima organizacional? 4. ¿El impacto sobre la aparición de nuevas empresas competidoras en el mercado afectado las ventas?	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la calidad actual de la atención al cliente en la empresa DISMERO S.A. • Determinar las causas que genera la mala atención en la empresa DISMERO S.A. • Establecer un modelo estratégico de atención al cliente a la empresa Familiar DISMERO S.A SA. 	VD: Crecimiento y atención al cliente	Mala organización y administración.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de roles • Funciones específicas 	SI – NO
				Dirigir, coordinar controlar, ordenar...	SI – NO
				<ul style="list-style-type: none"> • proyección • fidelidad 	SI – NO
				De cualquier tipo que se realice	Variedad de oficio
				<ul style="list-style-type: none"> • área administrativa • desempeño a favor del cliente 	Sentido de pertenencia con la empresa

2.5 Fuentes y técnicas para la recolección de información.

Dentro de las fuentes que utilizaremos se encuentra información que proporciona la misma empresa y otros estudios realizados, como son los datos generales de la empresa DISMERO S.A y su estructura:

Ubicación: Ciudad de Babahoyo

Razón social: DISMERO S.A.

Tipo de compañía: Anónima

Situación legal: activa

Capital suscrito: 35.778.00

Capital autorizado: 46.216.00

Valor por acción: 1.00

Fecha de constitución: 07-03-05

Objeto social:

La importación y exportación de productos e insumos para la industria alimenticia, textil y Metalmecánica

Administradores: 6 Personas los cuales 4 de ellos pertenecen al grupo familiar.

Directivos: Gerente General: Roberto Marcelo Medina Parra, presidente: Jorge Marcial Medina Tobar. Toda esta información corroborada en un trabajo investigativo de: - (J. J. Nelly Villalva 2014), que ha sido gran aporte para la recolección de información en este trabajo

2.5.1 Tipo de técnicas de investigación

Para concretar la investigación se utilizaron técnicas cuantitativas en las cuales se realizó varias encuestas a los usuarios, empleados y directivos, a través de técnicas como son:

Observación. – Se hizo la observación directa de la atención al cliente a los colaboradores de la empresa.

Encuestas. – se hizo encuesta con documentos preparados previamente para que den una respuesta verás a lo solicitado.

2.6 Tratamiento de la información.

La presente tesis es una investigación combinada documental y de campo, toda vez que los primeros tres capítulos están orientados al trabajo documental

o marco teórico del contexto de la investigación, un segundo capítulo donde se detalla el diseño de la investigación y un último capítulo que se refiere a los resultados contrastados con la información documental y con el trabajo de campo utilizando métodos y técnicas estadísticas e investigativas que ayudaron a obtener conclusiones formales, científicamente comprobadas.

Nuestro resultado básico se fundamenta en la medición utilizando un procedimiento estandarizado y aceptado por la comunidad científica, el fenómeno estudiado se observa y refiere en el mundo real. Alternadamente con la medición los resultados fueron cotejados con las entrevistas a personas identificadas con el fenómeno de estudio al obtener de ellos sus puntos de vista como emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos mediante preguntas abiertas.

Dentro de un proceso de investigación una de las acciones que se realizan es la recopilación de datos, la cual es el acopio de información, actividad que incluye desde elaborar fichas bibliográficas, selección de la población, objeto, muestra, hasta la aplicación de cuestionarios con el empleo de técnicas de muestreo.

CAPITULO III.

ANÁLISIS, RESULTADO Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de la situación actual

3.1.1 Análisis FODA

En el análisis FODA de esta empresa se fundamenta en el estudio profundo que constituye la base de la empresa familiar en su modelo estratégico. Identificando tendencias en la competencia, analizando a los competidores y valorando el esfuerzo de los clientes actuales y potenciales de la empresa.

Fortaleza. – La fortaleza de la empresa familiar constituyen un punto muy importante ya que cuenta con diferentes condiciones como son: Recursos humano, infraestructura adecuada, productos, servicios y Recursos financieros.

Debilidades. – Las debilidades indican los aspectos que delimitan las capacidades de desarrollo efectivo de las estrategias de la empresa, además constituyen una deficiencia para la organización y atención al cliente.

Oportunidades. – Son aquellas que consiste en aprovechar los recursos y a la vez crecer, convirtiéndose en los puntos más fuertes para mejorar el posicionamiento de la empresa, buenos proveedores, fidelidad de clientes, bajos precios. (J. J. Nelly Villalva 2014)

3.1.2. Análisis de la Matriz FODA

Análisis descriptivo de la variable cualitativa en Escala Ordinal

Para el análisis de la dimensión e indicadores de la variable dependiente, se realiza una matriz de datos a partir de la información obtenida de fuentes de (Superintendencia de Compañías), con las siguientes características de variables.

TABLA 10

ESTADISTICOS

SEC_EMPR		
N	Válido	22
	Perdidos	0
Mediana		3.23
Media		4.00
moda		4
Suma		71

FRECUENCIAS

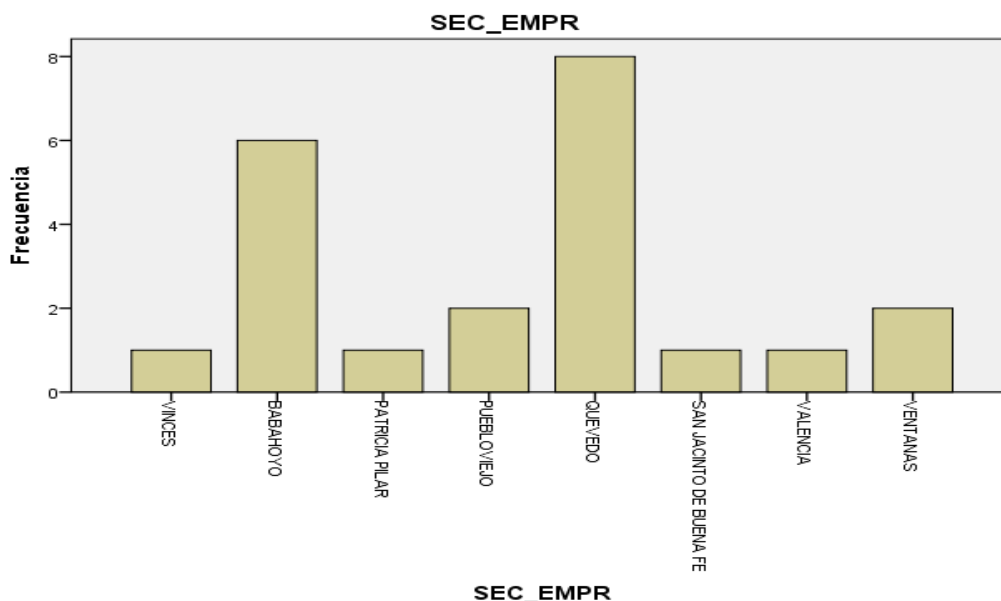
TABLA 11

SEC_EMPR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	VINCES	1	4,5	4,5	4,5
	BABAHOYO	6	27,3	27,3	31,8
	PATRICIA PILAR	1	4,5	4,5	36,4
	PUEBLOVIEJO	2	9,1	9,1	45,5
	QUEVEDO	8	36,4	36,4	81,8
	SAN JACINTO DE BUENA FE	1	4,5	4,5	86,4
	VALENCIA	1	4,5	4,5	90,9
	VENTANAS	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Autora: Trabajo de campo-Capacidades de competencia

CAPACIDADES DE COMPETENCIA

GRAFICO 5



AUTORA: TRABAJO DE CAMPO- CAPACIDADES DE COMPETENCIA

Análisis

Dentro del análisis del sector empresarial, según reflejan los datos estadísticos, dan cuenta de la frecuencia del consumo masivo a nivel de la Provincia de Los Ríos, donde mayormente existe un auge comercial en Quevedo, así también Babahoyo esta representa con un porcentaje de 27,30, en cuanto a empresas que se dedican a la venta del comercio de productos de primera necesidad.3.1.3 Análisis descriptivo de la variable cuantitativo en escala de Razón

CAPACIDADES DE COMPETENCIA

Frecuencias

TABLA 12

Estadísticos

	SEC_EMPR	CAP_EMPR
N Válido	22	22
Perdidos	0	0
Suma	71	243,00

GRAFICO 6

CAP_EMPR

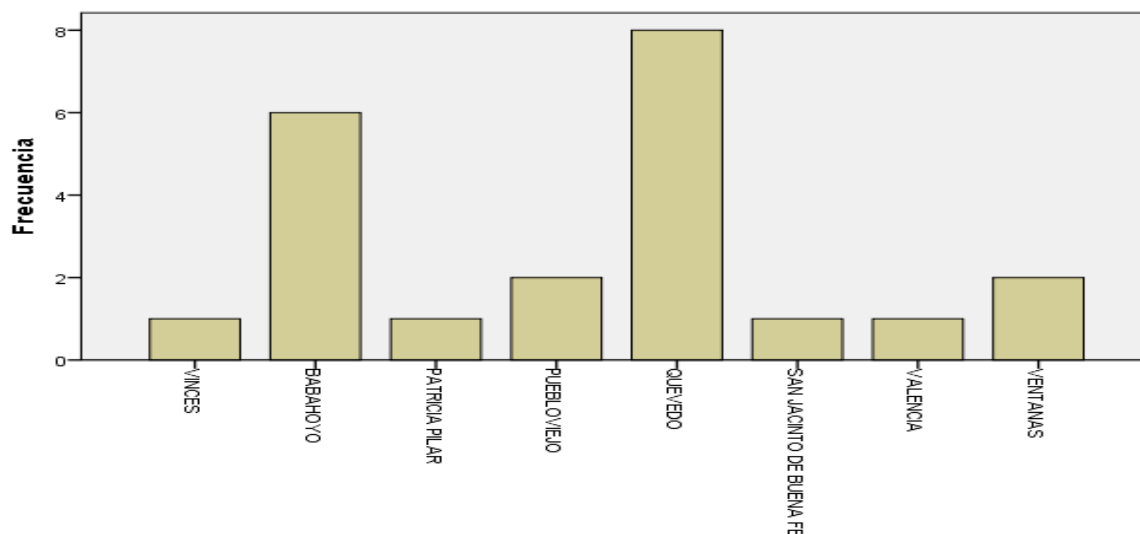


Tabla de Frecuencia

TABLA 13

AUTORA: TRABAJO DE CAMPO-ANÁLISIS DE SECTOR EMPRESARIAL

CAP_EMPR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	317.77	1	4,5	4,5	4,5
	500	1	4,5	4,5	9,1
	800	12	54,5	54,5	63,6
	1000	2	9,1	9,1	72,7
	1500	1	4,5	4,5	77,3
	2500	1	4,5	4,5	81,8
	10000	2	9,1	9,1	90,9
	100000	1	4,5	4,5	95,5
	3.099.575	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Análisis

En el análisis de capitales Según los indicadores porcentuales del Capital suscrito, mantiene un alto porcentaje Quevedo dentro de la provincia y en Babahoyo tiende a un alto margen en el Capital DISMERO S.A pertenece a este grupo, haciendo referencia a la competitividad del mercado masivo en el territorio, manteniendo un capital suscrito, mayor que otros comercios. Pero también existe la competencia interna de los diferentes establecimientos comerciales de la localidad

TABLA 14

Correlaciones			
		SEC_EMPR	CAP_EMPR
SEC_EMPR	Correlación de	1	,226
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,311
	N	22	22
CAP_EMPR	Correlación de	,226	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,311	
	N	22	22

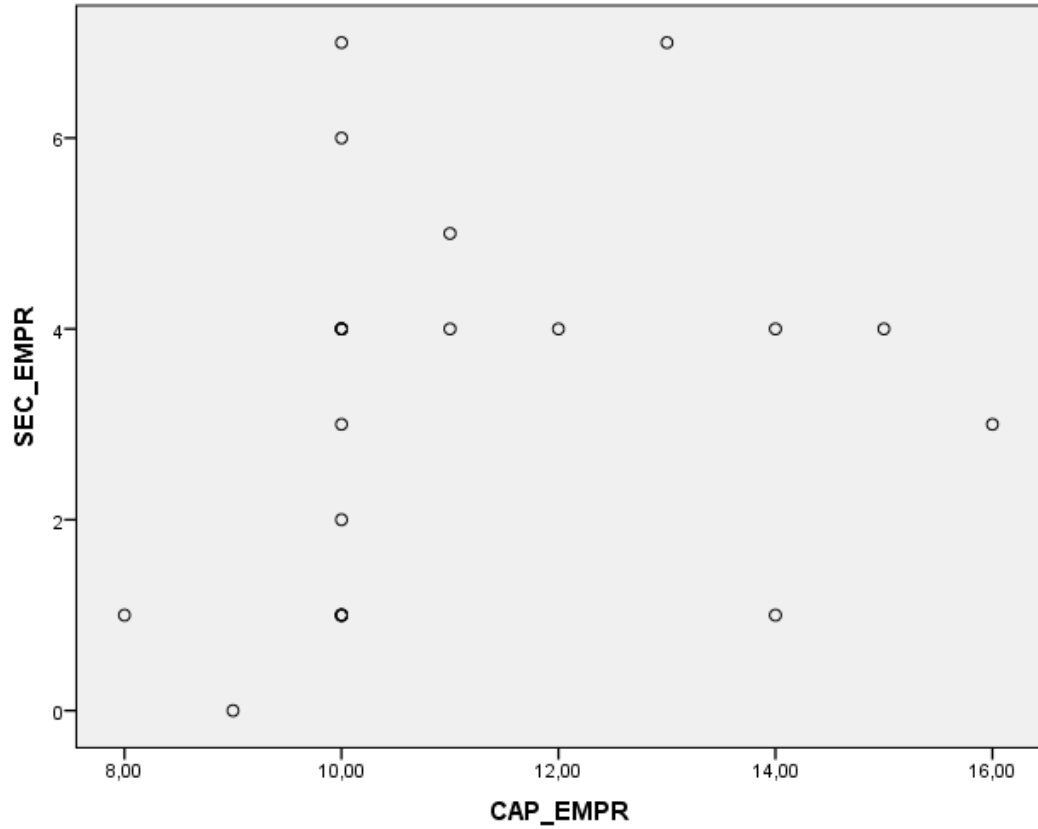
Análisis correlacional de las variables

Análisis

Haciendo relación de las 2 variables en cuanto al sector empresarial existe mayor cantidad de comercio en ventas en Quevedo y al mismo tiempo que se mueven según el capital suscrito, lo que dan referencia que la competitividad del mercado se mantiene con un alto poder empresarial en Quevedo, Así como da oportunidad de realizar una revisión de los motivos por los cuales el comercio en Babahoyo no ha superado los niveles de progreso en la creación de comercios que tengan mayor volumen de capitales.

Análisis correlacional de las variables

GRAFICO 7



AUTORA: TRABAJO DE CAMPO: GRAFICAS DE BARRA DE DISPERSIÓN

Si guardan relación las 2 variables

3.2. Análisis Comparativo Evolución, Tendencias Y Perspectivas

TABLA 15

Análisis comparativo.

Operaciones de las varíales				
VI Y VD	Variables empíricas	Indicadores	Ítems	Impacto
VI: Modelo estratégico	Impulsar el desempeño laboral de la empresa con el modelo de funciones	Promover iniciativas conjuntas a los administrativos y empleados. No cuentan con personal calificado. Disminución en las ventas. Conflictos laborales.	Implementar el modelo de funciones y deberes	Nos permite corregir los errores presentes de los colaboradores de una empresa que no brinda una buena atención a los clientes impactando en la disminución de las ventas de la misma
VD: Atención al cliente	Mala organización y administración.	Diseño de roles Funciones específicas	SI – NO	Se utiliza para medir la estrategia que tienen los colaboradores para brindar la atención adecuada a los clientes dentro de la empresa.
		Dirigir, coordinar controlar, ordenar.	SI – NO	
		Proyección Fidelidad	SI – NO	
		De cualquier tipo que se realice	Variedad de oficio	
		Área administrativa Desempeño a favor del cliente	Sentido de pertenencia con la empresa	

3.3 Presentación de resultados y diagnósticos

Resultados e impactos esperados.

En este capítulo se muestra los resultados de la investigación los cuales proyectaron datos importantes para la interpretación de este estudio que nos permiten establecer los problemas y precisar las recomendaciones y soluciones de esta. Y ayudará a consolidar las culturas para lograr los objetivos esperados en el nuevo modelo de gestión estratégica para la competitividad de empresas familiares. Debido a la mala organización e insatisfacción del cliente, las empresas familiares podrían desaparecer dentro del mercado.

3.3.1 Resultados de la investigación

Entrevista dirigida al gerente y los clientes de la empresa DISMERO S.A

¿En qué medida la gerencia promueve la Misión, Visión y objetivos hacia sus colaboradores, para su crecimiento organizacional?

De acuerdo a lo respondido por el Gerente Roberto Medina nos dice que la empresa insta mucho a sus colaboradores a empoderarse de la misión, visión y objetivos ya que a través de esto tendremos un mejor crecimiento organizacional.

En base a la encuesta realizada a los clientes se puede identificar la falencia en la atención directa a los mismos, la falta de organización e información de los productos.

¿Con que frecuencia realiza evaluación y control del desempeño laboral en su empresa?

De manera frecuente ya que a través de su rendimiento se evalúa y se controla a los colaboradores.

Dentro de la dependencia se puede evidenciar la mala atención a los clientes debido a la falta de capacitación al personal que colabora en la empresa.

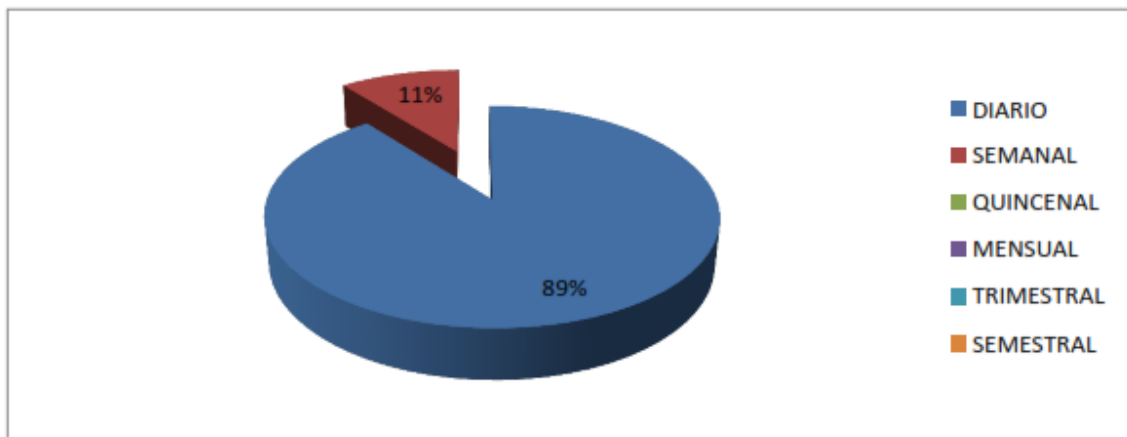
¿DISMERO S.A ha incrementado sus ventas hasta la actualidad?

Es visible que DISMERO S.A ha incrementado sus ventas, ya que a raíz de la apertura del Shopping en la ciudad de Babahoyo en el 2012 y el local de Mi Comisariato las ventas tuvieron un descenso notorio puesto que un volumen de \$25000 diarios se llegaron a menos de \$10000, pero esto no fue impedimento para que la empresa tome destrezas adecuadas para enfrentar a los nuevos competidores.

Según la tesis de la Tec. Cruz Cárdenas Cynthia Violeta (2017) Titulada proyecto de investigación previo a la obtención del título de ingeniera en contabilidad superior, auditoria y Finanzas C.P.A. se puede describir que existe un margen de ventas de un 89% diario lo que predomina en un incremento de \$24.119.169 en las ventas.al por mayor y menor de gran variedad de productos entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos.

GRAFICO 8

Frecuencia de ventas en DISMERO S.A.



Fuente: Encuesta aplicada al personal del área operativa.

Elaborado por: Tec. Cruz Cárdenas Cynthia Violeta

Encuesta dirigida a los clientes de la empresa DISMERO S.A.

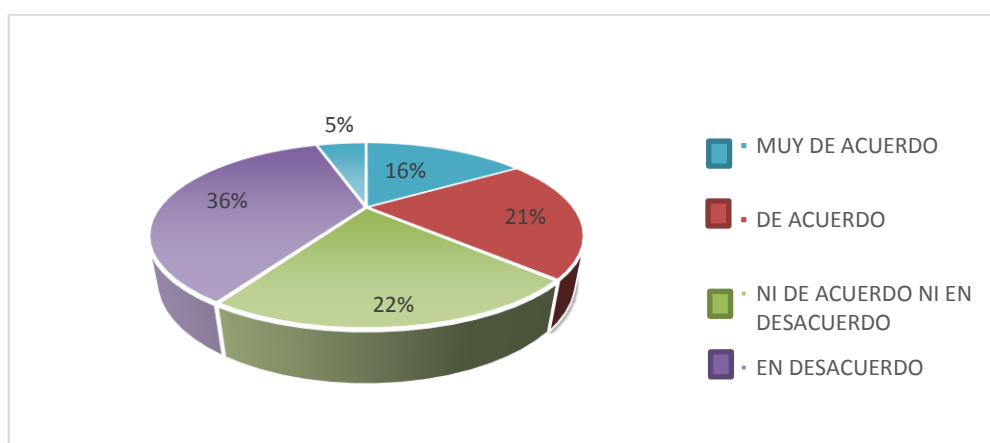
1.- ¿Los precios de los productos están a la vista dentro del establecimiento?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 16

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
1	MUY DE ACUERDO		21	16%
	DE ACUERDO		27	21%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO		29	22%
	EN DESACUERDO		48	36%
	MUY EN DESACUERDO		6	5%
TOTAL			131	100%

GRAFICO 9



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

En este estudio, es considerado por los clientes, cuando se le preguntaron si los precios de los productos están a la vista, y un 37% contestaron que están de acuerdo porque si se pueden distinguir la descripción de los valores y la marca, a pesar que un 22% decide no opinar respecto a la pregunta, así como un 41% considera, que la información no están al alcance de los clientes, por lo tanto, no pueden visualizar si la mercadería es realmente lo que necesitan.

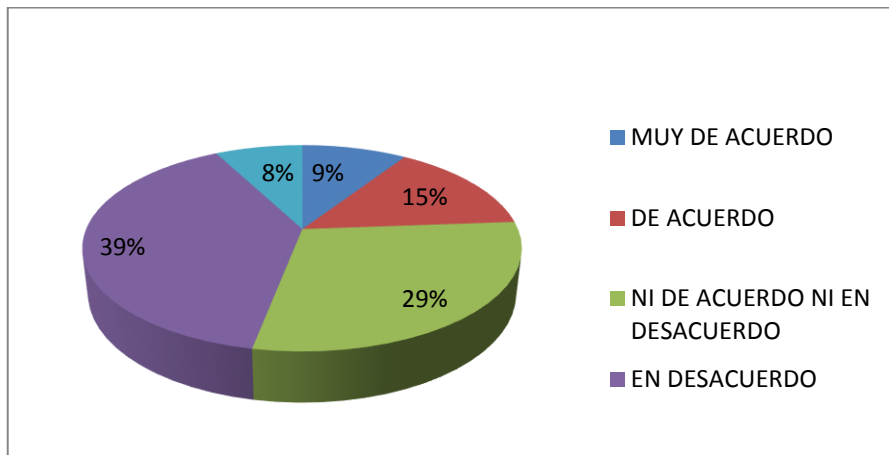
2.- ¿La empresa informa permanentemente las promociones de los productos?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 17

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
2	MUY DE ACUERDO		12	9%
	DE ACUERDO		19	15%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO		38	29%
	EN DESACUERDO		52	39%
	MUY EN DESACUERDO		10	8%
TOTAL			131	100%

GRAFICO 10



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

El 23%, de los clientes señalan que esta de acuerdo con las promociones que realiza la empresa DISMERO, dando así una conformidad del 29% de la información, mientras que el 47% de las personas opinan que no se identifican los productos que están en promoción y se confunden con los productos normales por los que no están enterados de aquello por la falta de información y organización de los colaboradores para que se muestren las ofertas.

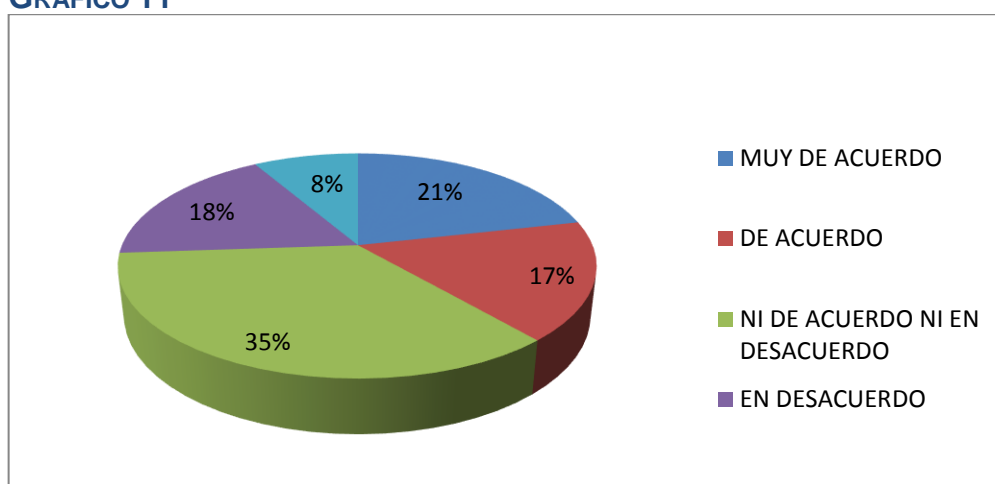
3.- ¿La atención de los pagos es ágil?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 18

ITEM	FRECUENCIA	Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS		
3	MUY DE ACUERDO	28	21%
	DE ACUERDO	23	17%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	46	35%
	EN DESACUERDO	23	18%
	MUY EN DESACUERDO	11	8%
	TOTAL	131	100%

GRAFICO 11



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

La encuesta a los clientes demuestra que el 38% está de acuerdo con la agilidad de los colaboradores, mientras que un 35% sigue siendo una balanza de conformismo y deciden no opinar sin importar a muchos, a pesar de que un 26% están en desacuerdo porque pasan mucho tiempo en la fila esperando cancelar sus productos, lo cual demuestra que se debe trabajar en mejorar este tipo de servicio.

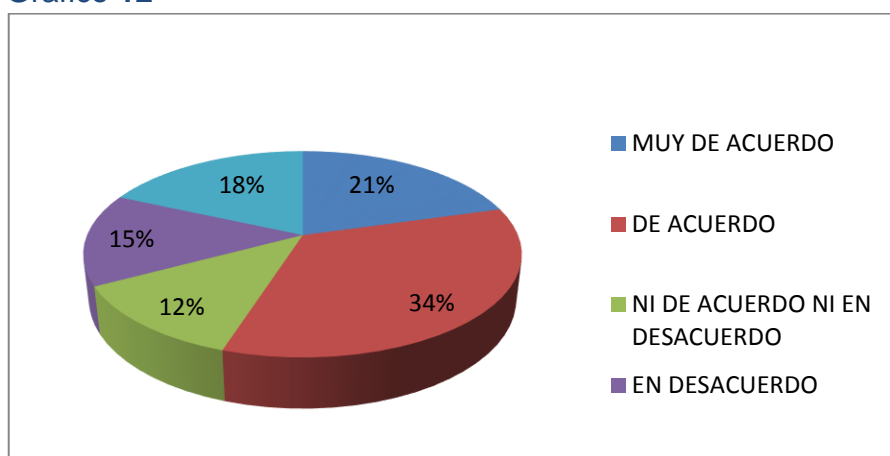
4.- ¿Siempre hay existencia de productos que los clientes desean?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 19

ITEM	FRECUCENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
4	MUY DE ACUERDO		27	21%
	DE ACUERDO		45	34%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO		16	12%
	EN DESACUERDO		19	15%
	MUY EN DESACUERDO		24	18%
	TOTAL		131	100%

Grafico 12



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

Según este análisis el 55% de los clientes demuestran que efectivamente si hay los productos que ellos buscan al momento de realizar sus compras, aunque un 45% de las personas opinan que no están de acuerdo con la encuesta realizada porque existe una desorganización de los productos por parte de los colaboradores por lo que se puede evidenciar la falta de estrategias para mejorar la atención.

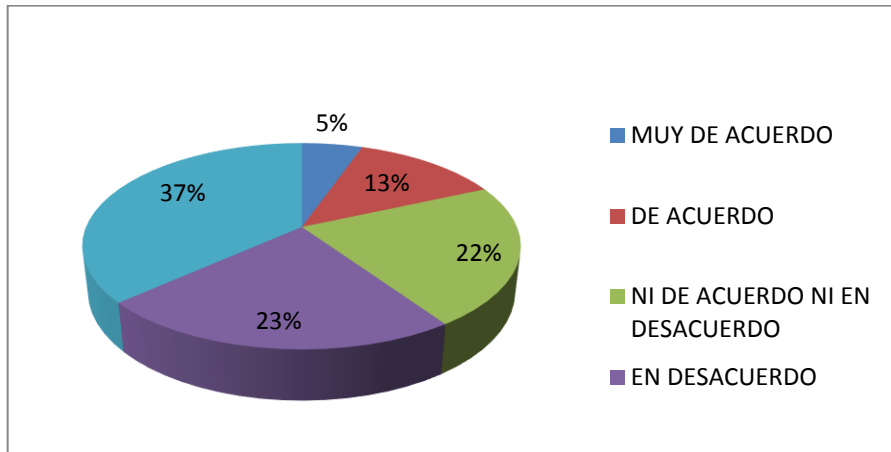
5.- ¿Estás de acuerdo con la atención brindada por los colaboradores de la empresa DISMERO S.A.?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 20

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
5	MUY DE ACUERDO		7	5%
	DE ACUERDO		17	13%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO		29	22%
	EN DESACUERDO		30	23%
	MUY EN DESACUERDO		48	37%
TOTAL			131	100%

GRAFICO 13



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

La encuesta realizada nos da como resultado un 60% que está en desacuerdo con la atención al cliente por parte de los colaboradores de la empresa, de acuerdo con su porcentaje que es muy alto y la preocupación que demanda a los dueños de la empresa por mejorar la situación, y el 22% se reserva su opinión, mientras que un 18% se siente conforme con la atención que les brinda la empresa.

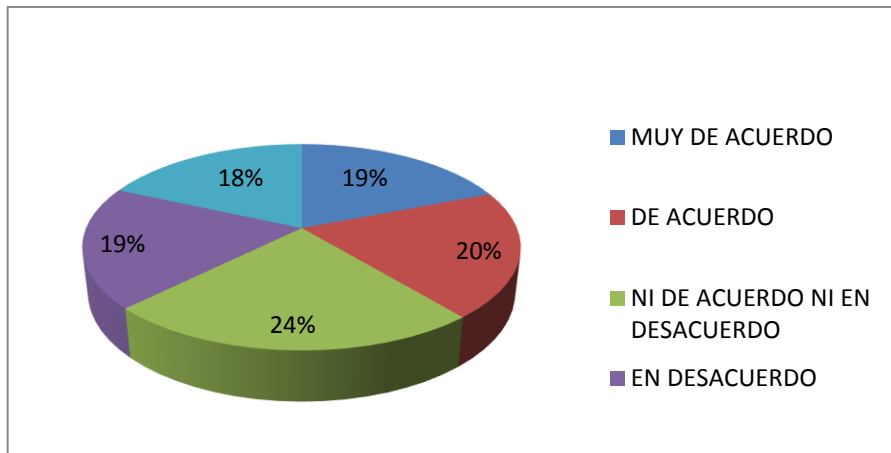
6.- ¿Usted ha tenido ayuda por parte de los colaboradores de la empresa para encontrar los productos que necesita?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 21

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
6	MUY DE ACUERDO		25	19%
	DE ACUERDO		26	20%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO		31	24%
	EN DESACUERDO		25	19%
	MUY EN DESACUERDO		24	18%
	TOTAL		131	100%

GRAFICO 14



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

El 39% de los clientes opinan que están de acuerdo con la ayuda por parte de los colaboradores de la empresa al momento de buscar los productos, mientras que un 24% decide no opinar y el 37% de las personas encuestadas están en desacuerdo con saber que no van a recibir ninguna ayuda al momento de realizar sus compras, es evidente que la empresa debería capacitar a su personal para mejorar la atención.

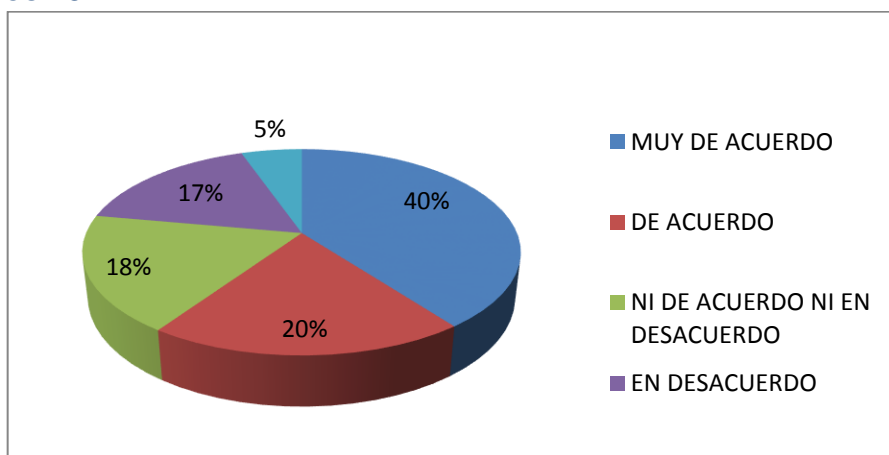
7.- ¿Los precios que tiene la empresa están al alcance de los clientes?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 22

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
7	MUY DE ACUERDO		52	40%
	DE ACUERDO		26	20%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO		24	18%
	EN DESACUERDO		22	17%
	MUY EN DESACUERDO		7	5%
TOTAL			131	100%

GRAFICO 15



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

La empresa se caracteriza por tener sus precios bajos en todos sus productos por lo que el 60% de los clientes están muy de acuerdo y prefieren comprar en DISMERO, y el 18% se reserva su opinión, mientras que el 22% está en desacuerdo con la encuesta realizada

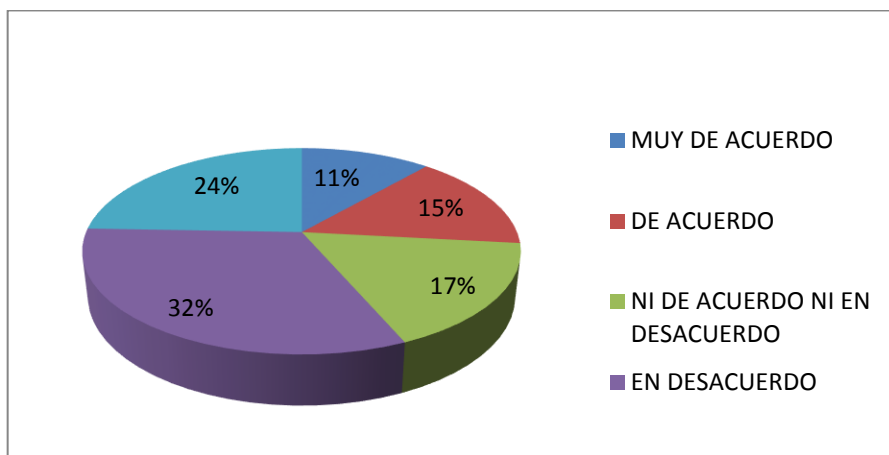
8.- ¿El personal se encuentra capacitado para brindar soluciones a los clientes?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 23

ITEM	FRECUENCIA	Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS		
8	MUY DE ACUERDO	15	11%
	DE ACUERDO	20	15%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	22	17%
	EN DESACUERDO	42	32%
	MUY EN DESACUERDO	32	24%
	TOTAL	131	100%

GRAFICO 16



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

La encuesta realizada demuestra que el 26% está de acuerdo con que el personal se encuentra capacitado para brindar soluciones a sus clientes, mientras que el 17% decide no opinar, y el 56% que es la mayoría está en desacuerdo y consideran que le falta capacitación al personal que labora en la empresa para poder superar estas anomalías que se presentan constantemente con los clientes y colaboradores.

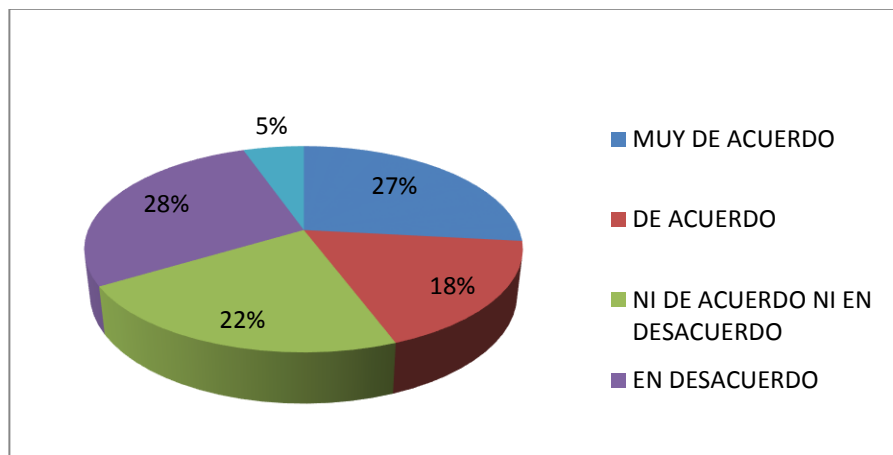
9.- ¿La empresa tiene amplia aceptación con los clientes?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 24

ITEM	FRECUENCIA		FR%
	ALTERNATIVAS	FA	
1	MUY DE ACUERDO	35	27%
	DE ACUERDO	23	18%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	29	22%
	EN DESACUERDO	37	28%
	MUY EN DESACUERDO	7	5%
	TOTAL	131	100%

Grafico 17



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

El 45% de los clientes está de acuerdo con la aceptación que tiene la empresa ya que todos estos años de esfuerzo y dedicación por parte del personal y los dueños ha hecho que Dismero tenga un lugar en su

pensamiento a la hora de comprar sus productos, y un 22% se reserva su opinión, mientras que un 33% está en desacuerdo con la encuesta realizada.

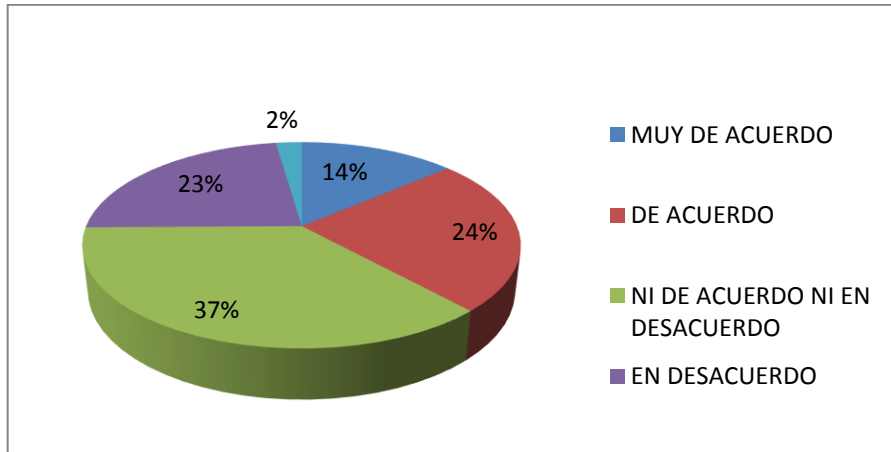
10.- ¿Usted reconoce fácilmente a los colaboradores que atienden a los clientes?

ENCUESTA DISMERO, AUTORA

TABLA 25

ITEM	FRECUCENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
10	MUY DE ACUERDO		18	37%
	DE ACUERDO		32	24%
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO		48	14%
	EN DESACUERDO		30	23%
	MUY EN DESACUERDO		3	2%
TOTAL			131	100%

Grafico 18



ENCUESTA DISMERO, AUTORA

Análisis:

La empresa debido a sus colores se los diferencia fácilmente de otras organizaciones en cualquier lugar que se encuentren y su porcentaje de acuerdo con la encuesta es de un 61% que está de acuerdo, y el 14% decide no opinar, mientras que el 25% está en desacuerdo con esta encuesta.

Análisis de Resultados

En la realización de las encuestas se utilizó, la escala de Likert, siendo una forma de medición psicométrica, que se utiliza principalmente en la investigación de mercados para la comprensión de las opiniones y actitudes de un consumidor hacia de producto o mercado meta, así también, nos permite conocer el grado de conformidad de los clientes encuestados, con resultados cuantitativo y cualitativo.

Se elaboraron 10 preguntas y tomando una muestra de 131 clientes de la empresa se obtiene como resultados, para el análisis los factores que impiden brindar una atención de calidad al cliente en DISMERO S.A, por lo cual, en las respuestas obtenidas en esta investigación, dan a conocer las siguientes situaciones:

1. La inconformidad en desacuerdo un 41% considera, que la información no están al alcance de los clientes, por lo tanto, no pueden visualizar si la mercadería es realmente lo que necesitan.
2. El 47% de las personas opinan que no se identifican los productos que están en promoción y se confunden con los productos.
3. La encuesta a los clientes demuestra que un 35% sigue siendo una balanza de conformismo, mientras que un 26% están en desacuerdo porque pasan mucho tiempo en la fila esperando cancelar sus productos.
4. Según este análisis el 55% de los clientes demuestran que efectivamente si hay los productos que ellos buscan al momento de realizar sus compras.
5. El 60% que está en desacuerdo con la atención al cliente por parte de los colaboradores de la empresa, y el 22% se reserva su opinión, mientras que un 18% se siente conforme con la atención que les brinda la empresa.

6. El 39% de los clientes opinan que están de acuerdo con la ayuda por parte de los colaboradores de la empresa al momento de buscar los productos
7. La empresa se caracteriza por tener sus precios bajos en todos sus productos por lo que el 60% de los clientes están muy de acuerdo y prefieren comprar en DISMERO,
8. El 56% que es la mayoría está en desacuerdo y consideran que le falta capacitación al personal que labora en la empresa para poder superar estas anomalías que se presentan constantemente con los clientes y colaboradores.
9. El 45% de los clientes está de acuerdo con la aceptación que tiene la empresa ya que todos estos años de esfuerzo y dedicación por parte del personal y los dueños ha hecho que Dismero tenga un lugar en su pensamiento a la hora de comprar sus productos.
10. La empresa debido a sus colores se los diferencia fácilmente de otras organizaciones en cualquier lugar que se encuentren y su porcentaje de acuerdo con la encuesta es de un 61% que está de acuerdo, y el 14% decide no opinar, mientras que el 25% está en desacuerdo con esta encuesta.

Todos estos aspectos permiten identificar a DISMERO S.A, como un distribuidor mayorista y minorista, con una trayectoria, que ha logrado captar cliente y mantenerlos debido a su fortaleza que son los precios bajos comparados con lo de la competencia, pero así mismo existen situaciones negativas, que deben ser revisadas dentro de la organización y administración de la microempresa familiar, más que nada en la atención al cliente para que este pueda salir satisfecho con su compra, permitiendo mejoras en los ingresos e incrementando sus ventas en beneficio de todos los involucrados en el funcionamiento de Dismero.

CAPITULO IV. LA PROPUESTA

4.1 Antecedentes

Basándose en la investigación de la tesis hemos tomado en cuenta como aspecto fundamental el Modelo Estratégico para mejorar la atención al cliente en la empresa “DISMERO S.A”, que se desarrollara un modelo práctico estratégico para mejorar la atención al cliente, diseñado dentro de la empresa familiar DISMERO S.A, a la que llamaremos plan de remodelación “comercial DISMERO S.A”, S.A. y cuyas características serían las siguientes:



COMERCIAL DISMERO S.A.

Actividad: venta de producto masivo.

Dirección: García Moreno, entre Juan Montalvo y 18 de mayo

Ubicación: Babahoyo

Provincia: Los Ríos

Atención: 7:00 am – 19:00 pm

Beneficiarios: Directivo, Empleados, La población, Cliente, y Proveedores

Tiempo para la ejecución: Inicio: Octubre del 2017 fin: 25 de diciembre del 2017

4.2. Justificación de la Propuesta

Modelo Estratégico Propuesto

La empresa DISMERO S.A, busca en forma creativa invertir en el capital humano que tiene, con una capacitación de su personal en el área de atención al cliente; para adquirir destrezas, que vayan a hacer del negocio una influencia positiva en el cliente y la sociedad, contribuyendo en mejorar las ventas y la vida de sus empleados.

Para el desarrollo de esta propuesta se plantean varias aristas que ayuden a mejorar la distribución de sus productos y que los clientes se sientan bien atendidos, planteando las siguientes estrategias.

El modelo que se ha determinado para la realización de esta propuesta es el de las "3C" está basado en la Estrategia de selectividad que se enfoca en ganar posiciones en función dominante, mejorando eventualmente el desempeño de la empresa, sin centrarse en liderar cada proceso para ganar; pero creando una ventaja competitiva sostenible, por lo cual se plantean 3 estrategias a considerar.

El modelo de las 3 C, hace que el prestador de servicio deba prepararse, para dar la atención al público que se merece salga satisfecho, con un trato de una forma amable, respetuoso, con rapidez y cordialidad, dando cuenta, que el empleado no solo es un empleado es un profesional, siendo vendedor.

Por ello debe tener las 3 C:

- 1.- Cordialidad
- 2.- Celeridad y,
- 3.- Calidad

Por ello se requiere la capacitación del personal que trabaja en la empresa de acuerdo a su rol que desempeña, con diferentes estrategias para la superación personal y profesional:

Talleres constantes enfocados a la cordialidad que debe tener un colaborador con sus clientes para su satisfacción.

Estrategia de atención al cliente para tener un a celeridad al momento de realizar sus compras.

Revisión constante de los precios de acuerdo la oferta y demanda del mercado para brindar una excelente calidad en sus productos.

Reintegración del personal y los administradores de la empresa para mejorar el ambiente laboral.

4.2 Propósitos

4.2.1 Objetivo General

Diseñar un modelo estratégico que permite mejorar la atención al cliente en la empresa familiar “DISMERO S.A” para que mejor la venta y posición del mercado.

4.2.2 Objetivos específicos

Organizar las funciones que realiza la empresa DISMERO S.A.

Realizar talleres de capacitación constante al personal que laboran en la empresa DISMERO S.A.

Motivar al personal en su rol de desempeño en la empresa

Evaluar al personal que labora en la empresa.

4.3 Desarrollo

4.3.1 Estrategia Táctica

La prestación del servicio de las empresa, es necesario mejorarla, ya que las ventas se lo realiza a clientes al por mayor y menor, por lo cual es una oportunidad para que la empresa DISMERO S.A, aproveche estas ventas, dando como resultados mejores ganancias, es así que se requiere la necesidad de capacitación al personal, para la captación de nuevos clientes minoristas y fidelización de clientes mayoristas y ampliar la cuota de mercado que posee DISMERO S.A mejorando las relaciones públicas para elevar la presencia en el mercado cantonal.

Es necesario utilizar los medios de comunicación como la radio, televisión, correos y redes sociales, para dar a conocer las variedades de productos y ofertas que existan en el comercial, para que los clientes manejen información del momento y actual.

Se pueden realizar la premiación a clientes sin sorteos o eventos públicos para que sean reconocidos por la ciudadanía y conozcan sus productos.

RECURSOS:

Humanos: Pizarra acrílica.
 Administrador - propietario Tiza líquida.
 Empleados Papel A4

MATERIALES:

Material audiovisual. Papel periódico.
 Folletos Marcadores.

4.3.2 Cronograma.

Tiempo	2017		
	Octubre	Noviembre	Diciembre
Actividades			
Organización del personal de atención al cliente y del seminario taller de capacitación			
Capacitación al personal administrativo como organizar la estructuración de la empresa y su rol que desempeña.			
Capacitación al personal de la empresa de cómo atender al cliente			
Capacitación de la organización de la mercadería y codificación de los productos.			
Integración de personal que labora en la empresa.			
Evaluación del taller de las experiencias asumidas en cada evento.			

--	--	--	--

4.3.3 Presupuesto:

Materiales	Cantidad	Valor unitario	Total
Material audiovisual (alquiler)	1	\$50,00	\$ 50,00
Capacitadores	1	\$120.00	\$ 120,00
Hoja bond A4	3	\$5.00	\$ 15,00
Tiza líquida.	5	\$ 5.00	\$ 25,00
Papel periódico.	20	\$ 5.00	\$ 100,00
Marcadores.	10	\$10.00	\$ 100,00
Impresiones:	100	\$ 0.25	\$ 25,00
Cartucho de tinta.	2	\$ 20.00	\$ 40,00
Refrigerio en capacitación	150	\$ 2.50	\$ 375,00
Xerox copias.	100	\$ 0.05	\$ 5,00
TOTAL			\$ 855,00

4.3.4 Lineamiento para evaluar la propuesta

Con la ejecución de las actividades propuestas para el desarrollo del taller, se evaluará la situación actual y, compartiendo las evidencias de las experiencias de los trabajos en grupos, se plantean propuestas de mejoras durante la capacitación.

4.3.5 Beneficios de la Propuesta

De esta propuesta, se beneficiará todo el personal que atiende en todas las áreas en DISMERO S.A. y a sus directivos.

Taller 1

Capacitación al personal administrativo como organizar la estructuración de la empresa y su rol que desempeña.

Descripción del taller

Este taller está dirigido para el personal administrativo como gerente, directores y propietario de la empresa DISMERO S.A.

Duración: 2 horas diarias por dos días

Taller 2

Capacitación a los colaboradores de la empresa de cómo atender al cliente. Es fundamental identificar el perfil de sus clientes, sus expectativas y su percepción hacia nuestro producto o servicio.

Mida su satisfacción. De esta forma, se garantiza una medida objetiva que determina, a medio y corto plazo, las necesidades en la atención al cliente. Suele llevarse a cabo a través de la administración de una encuestas de satisfacción.

Descripción del taller

Este taller está dirigido al personal que opera dentro de la empresa como cajeros, recepcionista, perchero, guardia. Se harán tres grupos para que el comercial no sufra desatención o sea cerrado por el seminario,

Duración: por una semana 2 horas diarias por cada grupo.

Taller 3

Capacitación de la organización de la mercadería y codificación de los productos.

Descripción del taller

Este taller está dirigido al personal como: perchero y bodeguero. Esta actividad se hará en horario fuera de funcionamiento del comercial para realizar la práctica debidamente adecuada.

Duración: por un día 2 horas diarias por cada grupo.

Taller 4

Reintegración de personal que labora en la empresa de la empresa para mejorar el ambiente laboral.

Descripción de taller

Que se realice una integración semestral de todo el personal que labora en la empresa de una manera se socializar las idea y así mismo se encuentre motivado para realizar sus labores.

Conclusiones

En esta investigación se ha realizado el estudio de la situación real dentro de la empresa DISMERO S.A, diagnosticando la atención al cliente en su día a día, permitiendo establecer los factores y elementos de cambios que se tienen que tomar en cuenta para mejorar la atención al cliente que se evidencia como problema.

Dentro del trabajo investigativo se ha visualizado varias causas que genera la mala atención en la empresa DISMERO S.A. como la desorganización en cuanto a la ubicación de productos, el no asumir roles de los colaboradores, una inadecuada relación interpersonal empleado-cliente, que hacen no sentirse bien atendidos en este espacio.

La poca evidencia de una estructura de organización empresarial, que pueda ayudar a la organización y mejorar la atención al cliente y por ende aumentar los ingresos y el posicionamiento de la empresa.

Recomendaciones

En la Empresa DISMERO S.A. se requiere implementar un modelo estratégico dentro de la estructura organizativa de la empresa, que identifique roles y funciones claros, con importancia a la persona como tal y la empresa, para lo cual de los estudios realizados está el Modelo de la "3 C". Donde el **cliente**, Es la razón de ser del servicio o empresa, es a quien buscamos satisfacer y por lo tanto hay que pensar siempre, como el desea ser atendido, **la competencia**, de la organización para sobrevivir en un entorno exigente y de **cambios** constantes teniendo que mantenerse el mercado y que se trabaja con las 3 E: eficiencia, eficacia y efectividad

Promover el mejoramiento de la atención al cliente, que se pueda reconocer de inmediato el malestar y poder enmendarlo, así mismo, se debe emprender estrategias de interacción con el público, haciéndolo sentir bien.

Es por todo esto que el trabajo investigativo da la oportunidad a la empresa DISMERO S.A. de tomar las recomendaciones y poder enmendar los errores para dar una mejor atención al cliente frente a las exigencias del mercado, pudiendo llegar un posicionamiento de mayor jerarquía en el mercado comercial de la ciudad.

Bibliografía

Venezuela Servicios Públicos Turismo. «Modelo de las 3C | Para la Orientación del Servicio al cliente.» *Turismo Venezuela*, 2016: 5.

(2002), Gutiérrez. «Un grupo de personas, unidas en su mayoría por lazos de sangre, aunque no necesariamente, y de amistad, que comparten unos valores comunes, en busca siempre del bien de la empresa y de la familia.» s.f.

Acedo, Francisco J, José C Casillas, y Ana M. Moreno. «La internacionalización de la empresa familiar: un análisis exploratorio.» *Management International; Montréal Vol. 12*, , 2008: Iss. 3, .

«Subsistema de Aplicación de recursos humanos.» En *habilitación de recursos humanos 5ta edición*, de Chiavenato Adalberto, 366. Colombia: Nomos SA., 2010.

Amat, Joan M. «La continuidad de la Empresa Familiar.» 2da. Edición. Barcelona, España: Gestión, 2000.

Amaya, Jairo Amaya. *Planeacion y estrategia : gerencia y software para el control de los planes . Maestría en Administracion de Empresas*. Bucaramanga : Universidad Santo Tomas de Aquino, 2005.

Andrade, Marcelo. «Director de la Unidad de Estudios y Desarrollo de Empresas Familiares de la UEES;» *Revista Industrias (UEES)*, 2017: 15.

Barcelona, Universidad de. «Normas ISO.» *Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales* (ISSN 1138-9796), 1998: 129.

Bermeo, Patricio Mera & Cesar. «Importancia de las empresas familiares en la economía de un país.» 12. Barcelona, 2017.

Bob, HAYES E. *Como Medir la Satisfaccion del Cliente*. España: UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA, 2000.

Buenos Negocios. *buenosnegocios.com*. 23 de 03 de 2016.

<http://www.buenosnegocios.com/notas/359-4-estrategias-crecer> (último acceso: 16 de 03 de 2016).

César Camisón, Sonia Cruz y Tomás González. «Gestión de la calidad, conceptos, enfoques, modelos y sistemas.» En *Modelos normativos de Gestión: Las normas ISO 9000*, de Sonia Cruz y Tomás González César Camisón, 345. Madrid: PEARSON EDUCACION S.A. , 2006.

Chagra, Adrián Dib. *Servicio al cliente, la venta y el marketing personal*. Buenos Aires-Argentina: MACCHI, 2015.

Child, J. «“Managerial and organizational factors associated with company performance”»,» De *Journal of Management Studies*, pág. 12-27. 1975.

COLUNGA, Davila Carlos. «La Calidad en el Servicio.» 119pp. Mexico: Panorama, 1998.

Conato, D., H. Navarro y P. Lorente. «Programas de apoyo a microempresas. La experiencia del foro intermunicipal de promoción de empleo, .» 98. Argentina: Molisv/Movimondo-Adeso, La Plata , 1996.

Crespo, Marixa Lorena Alvarez. «Modelo Canvas en el Servicio al cliente.» *Servicio al Cliente Interno*, 2017: 4.

Dale H.Besterfield. «Control de calidad, Octava edición.» En *Control de calidad, Octava edición*, de Pearson Educación, 552. Mexico: PRENTICE HALL INC, 2009.

De Carlos, Carlos. «La empresa familiar en Chile. .» 125. Santiago, Chile: Pontificia Universidad Católica. , 1988.

DELGADO DE SMITH, YAMILE. «La Investigación Social en procesos: Ejercicios y respuestas. .» 41a. Venezuela: Universidad de Carabobo, 2008.

- Drucker, Peter. «La Administración en una Época de Grandes Cambios.» 89. Buenos Aires, Argentina: Sudamericana., 1995.
- Ernesto de la Torre, y Ramiro Navarro. «Metodología de Investigación.» 2005.
<http://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/> (último acceso: 2017).
- Fels, Allan. «La política de competencia y base de datos APEC Ley; competencia, el comercio y el Reglamento; .» 2003.
- Gestion Empresarial. «PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA EL GRAN PORTAL DE MEGA EVENTOS 2.016 – 2.021.» *Obtenido de wordpress*, 07 2013: 01.
- GILLES, Legault. «"Alcanzar la Calidad Total".» 160 pp. Mexico: Trillas. Primera Edicion, 1999.
- Gutiérrez Broncano, S. «Impacto y análisis de los recursos humanos en la estrategia de la empresa familiar .» En *Tesis de doctorado, Universidad* , 34. Madrid, España: San Pablo CEU, 2002.
- Hernandes, Buen Dia Colas y. «aguilarmx-educacion.blogspot.com.» 07 de 1997 - 2015. <http://aguilarmx-educacion.blogspot.com/p/metodologia-de-investigacion.html?view=magazine> (último acceso: 01 de 2017).
- Hurtado de Barrera, J. «Metodología de Investigación Holística .» 3ª. Ed. Caracas:: SYPAL, 2000.
- I.wheelen,Thomas y Hunger, J.David. *Administración esratégica y politica de negocios, Décima edición*. México: Pearson Educación, 2007.
- James_Dean. «colección libre de citas y frases célebres. última actualización.» *De Wikiquote*,, 2014: 6536.

- Jaramillo, Víctor. «Las Empresas familiares.» De Magister en Administración de Empresas. Valdivia, Chile: Universidad Austral de Chile., 1994.
- Jaramillo, Víctor. «Reorganización y Gestión del Cambio en las empresas familiares.» En *Tesis de postgrado, trabajo no publicado.* , de M. Maritano S.A., 75. Valdivia, Chile.: M.B.A. Universidad Austral de Chile., 1998.
- Juan Martín, CERM. «Análisis PEST.» 15. 2017.
- Karen Cristina Angulo Romoλ INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA. «LA EMPRESA FAMILIAR UNA TEMÁTICA EN DESARROLLO. REVISIÓN LITERARIA.» *OIKOS POLIS, REVISTA LATINOAMERICAN VOL. 1, NÚM. 1, JUL-DIC, 2016, 2016: 6-24.*
- kenichi ohmae. «Estrategia modelo de las 3 C de Keniche Ohmae.»
<http://dimensionempresarial.com>, 2017: 2.
- Lana, Rogelio Adilson. «LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA COMO HERRAMIENTA DE GESTION.» *Revista Científica "Visión de Futuro*, 2015: 19.
- Lopez, Armando. «Plan Estrategico de atención al cliente.»
<https://prezi.com/user/ubej0haprvs-/> (<https://prezi.com/user/ubej0haprvs-/>), 2014: 5.
- Mariño, Wilson. *100 respuestas a los problemas de la pequeña empresa Wilson Mariño.* Quito-Ecuador: Aguilar 2010, 2010.
Monografias.com. 19 de 08 de 2010.
[http://www.monografias.com/trabajos11/atecli/atecli.shtml#ixzz4maDJLia5.](http://www.monografias.com/trabajos11/atecli/atecli.shtml#ixzz4maDJLia5)
- Morales, Jorge Luis Méndez. «Manual para el servicio de atención al cliente.» *Hoteleria y Turismo*, 2015: 23.

- MULLER, Enrique de la Lama- Recuperado en Tesis Salazar Vera Hellen. «"Cultura de Calidad de Servicio.» 125 pp. Mexico: Trillas. Primera Edición, 2018 - 1999.
- NAVAS LÓPEZ, J., GUERRAS MARTÍN, L.A. «Modelos y cambios mediáticos.» En *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*, de J., GUERRAS MARTÍN, L.A. NAVAS LÓPEZ, 5. España: Thomson-Reuters Civitas, Cizur Menor, 5ª edición, 2015.
- Negocios, Equipo Editorial Buenos. *buenosnegocios.com*. 23 de 03 de 2016.
<http://www.buenosnegocios.com/notas/359-4-estrategias-crecer>.
- Nelly Villalva, Jhon Jácome. «Plan Estratégico de Marketing para la empresa DISMERO de Babahoyo, Provincia de Los Ríos.» *Tesis de grado Ing. Universidad Técnica de Babahoyo*, 2014: 60-90.
- Nelly Villalva, Jhon Jácome recuperado UTB-FAFI. «dspace.utb.edu.e.» 11 de 12 de 2013. <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/315/1/T-UTB-FAFI-IC-000094.pdf> (último acceso: 17 de 06 de 2018).
- OSE CARLOS CASILLAS BUENO, MARIA DEL CARMEN DIAZ FERNANDEZ,SALVADOR IGNACIO RUS RUFINO,ADOLFO VAZQUEZ SANCHEZ. *La gestión de la empresa familiar. Conceptos, casos y soluciones 2.ª edición*. MADRID - ESPAÑA: PARANINFO.S.A, 2014.
- Paredes Chipantiza, Ruth Paola.
«<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1044>.» *Marketing y Gestión de Negocios*. 21 de Julio de 2011.
<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1044>.
- R Lemos, DScur. «Todo se queda en familia: Propiedad y prácticas de gestión en firmas de Latinoamérica1.» *worldmanagementsurvey.org*, 2013: 7.

Revista Lideres. «Nueve de cada 10 empresas en el país son familiares.»

<http://www.revistalideres.ec/lideres/nueve-empresas-pais-datos-estudios.html>,

2017: 1-4.

RIQUELME LEIVA, MATIAS. «Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa.» *www.5fuerzasdeporter.com*, 2015: 3.

SANCHEZ A. José Suárez Lezcano. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

«SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS NEGOCIOS

INFORMALES 1.» *Hallazgos21*, 2011: 37-81.

SOTO, ARGENTINA. *La empresa familiar en México, Situación actual de la investigación. Contaduría y Administración*, 58() 135-171. Mexico: Universidad Anáhuac, 2013.

TEC. CRUZ, CÁRDENAS CYNTHIA VIOLETA. «PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCEDIMIENTO DEL CONTROL DE INVENTARIO APLICADO A LA EMPRESA DISMERO S.A.» En *Tesis*, 46 - (129). Babahoyo: Uniandes, 2017.

Telégrafo, El. «Pequeños negocios, gran potencial. Las claves de las Mipymes.»

Pequeños negocios, gran potencial. Las claves de las Mipymes, 2 de Diciembre de 2013: 5.

ZaratieguiJR. «La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa.»

Economía Industrial. 1999;, 1999 -2015: VI (333).

Sucursal Babahoyo: Km 1 ½ vía Montalvo – Guaranda



Sucursal Jujan: Av. Central y 16 de Febrero.



Sucursal Montalvo: Av. 25 de Abril y Quito (junto a Agripac).



Anexos

ENCUESTAS A CLIENTES

1.- ¿Los precios de los productos están a la vista dentro del establecimiento?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			

2.- ¿La empresa informa permanentemente las promociones de los productos?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			

3.- ¿La atención de los pagos es ágil?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			

4.- ¿Siempre hay existencia de productos que los clientes desean?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			

5.- ¿Estás de acuerdo con la atención brindada por los colaboradores de la empresa DISMERO S.A.?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			

6.- ¿Usted ha tenido ayuda por parte de los colaboradores de la empresa para encontrar los productos que necesita?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			

7.- ¿Los precios que tiene la empresa están al alcance de los clientes?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			

8.- ¿El personal se encuentra capacitado para brindar soluciones a los clientes?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			

9.- ¿La empresa tiene amplia aceptación con los clientes?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			

10.- ¿Usted reconoce fácilmente a los colaboradores que atienden a los clientes?

ITEM	FRECUENCIA		Fa	Fr%
	ALTERNATIVAS			
	MUY DE ACUERDO			
	DE ACUERDO			
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO			
	EN DESACUERDO			
	MUY EN DESACUERDO			
	TOTAL			