



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA
FAREM - MATAGALPA

TEMA:

**INCIDENCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL
COMPORTAMIENTO DE LAS VENTAS EN EL DEPÓSITO DE POLLO
ESTRELLA, DEL DEPARTAMENTO DE MATAGALPA, PERÍODO 2020.**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MÁSTER EN GERENCIA
EMPRESARIAL**

AUTOR:

LIC. YIORLENI LELIS VILLALOBOS HERNÁNDEZ

TUTOR:

MSC. LILY DEL CARMEN SOZA LOPEZ

MATAGALPA, 06 DE MAYO, 2022

¡A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA
FAREM - MATAGALPA

TEMA:

**INCIDENCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL
COMPORTAMIENTO DE LAS VENTAS EN EL DEPÓSITO DE POLLO
ESTRELLA, DEL DEPARTAMENTO DE MATAGALPA, PERÍODO 2020.**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MÁSTER EN GERENCIA
EMPRESARIAL**

AUTOR:

LIC. YIORLENI LELIS VILLALOBOS HERNÁNDEZ

TUTOR:

MSC. LILY DEL CARMEN SOZA LOPEZ

MATAGALPA, 06 DE MAYO, 2022

¡A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD!

INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
CARTA AVAL	iii
RESUMEN	iv
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	2
1.2. Antecedentes.....	3
1.3. Justificación.	6
II. OBJETIVOS	7
2.1. Objetivo General:.....	7
2.2. Objetivos Específicos:.....	7
III. MARCO TEÓRICO.....	8
3.1. Calidad de Servicio.....	8
3.1.1. Los momentos de verdad.	8
3.1.1.1. La flor del servicio.	9
3.1.2. Normas de calidad.	16
3.1.2.1. Norma ISO 20000 – 2018.....	17
3.2. Comportamiento de las ventas.	28
3.2.1. Las ventas.	29
3.2.1.1. Tipos de ventas.	29
3.2.2. Los clientes.	32
3.2.2.1. Tipos de clientes.	32
3.2.3. Niveles de venta.	36
3.2.3.1. Indicadores claves de ventas.	36
3.2.4. Factores que influyen en el comportamiento de las ventas.	44
3.3. Plan de acción de servicio.....	47
3.3.1. Pasos para la elaboración de un plan de acción.....	47
3.3.1.1. Meta a conseguir.	48
3.3.1.2. Definición de clientes.	49
3.3.1.3. Recursos.....	49

3.3.1.4. Objetivos medibles	50
3.3.1.5. Cronograma del plan de acción	52
IV. HIPOTESIS	54
V.- OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	55
VI.- DISEÑO METODOLÓGICO	73
4.1. Según tipo de estudio	73
4.2. Según el paradigma es positivista.....	73
4.3. Según la profundidad de estudio.....	74
4.4. Según su cobertura.....	74
4.5. Según su diseño.	75
4.6. Según su enfoque de estudio.	75
4.7. Población y muestra.	77
4.8. El Sistema de muestreo:	77
4.9. Métodos teóricos de Investigación	78
4.11. Sistema para procesar datos.	83
4.12. Proceso de validación de instrumentos.....	84
VII.- ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	85
VIII.- CONCLUSIONES.....	119
IX.- RECOMENDACIONES.....	120
X.- BIBLIOGRAFÍA.....	121
ANEXOS	126

DEDICATORIA

A **Jehová** quien me tiene en el tiempo correcto cumpliendo una hermosa meta más de muchas que anhelaba de corazón y me ha dado la oportunidad de alcanzar.

A mi amado hijo **Jean Carlos Blandón Villalobos**, amigo, confidente y compañero incondicional que me dio la confianza y fuerza para luchar, un día si y el otro también a ser mejor, por su espera mientras estaba en clases y oportunidad de ser madre y estudiante a la vez.

Siempre presentes: mis padres: **José Dolores Villalobos (+)**, **Mayra Hernández Raitt**, hermanos, mi amado esposo **Ary Miguel García Vallecillo**, por darme su comprensión, cariño, amor y apoyo moral en finalizar lo que empecé, al igual que **Profesores, amigos del pasado y presente de la universidad**, que con sus palabras de aliento me instaron a seguir, siendo todos fuente de inspiración y motivación para concluir con éxito este proyecto anhelado.

Lic. Yiorleni Lelis Villalobos Hernández.

AGRADECIMIENTO

Siempre a Jehová que da el don de la perseverancia y es por quien se tiene la existencia y todo en la vida.

A la universidad UNAN – FAREM MATAGALPA, que abrió sus puertas para ser mejores personas y excelentes profesionales guiados por Catedráticos que al transmitir sus conocimientos durante el período de clase y formar parte de éste camino en el curso universitario se convirtieron en nuestro ejemplo a seguir.

A MSc. Lily del Carmen Sosa López – Tutor, por ser la luz y guía, con su ayuda, paciencia, tiempo dedicado y los conocimientos brindados, así mismo a Catedráticos: MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez, MSc. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez, MSc. Yesenia del Socorro Palacios Herrera, que participaron aportando mejoras para el diseño de los instrumentos en la elaboración de la defensa de esta monografía de título y servir a nuevas generaciones con este aporte de investigación, al honorable Jurado calificador que formo parte en este proceso, de esta maravillosa etapa de superación personal.

Por último, pero no por eso menos importante al Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, gerente, colaboradores y clientes, por facilitar la oportunidad de hacer el presente trabajo de tesis de investigación.

Lic. Yiorleni Lelis Villalobos Hernández.

CARTA AVAL

Por este medio doy fe que el presente trabajo de tesis denominado: “Incidencia de la calidad del servicio al cliente en el comportamiento de las ventas en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, período 2020”. Elaborado por la Licenciada Yiorleni Lelis Villalobos Hernández, está apegado a la estructura definida por la normativa correspondiente; los objetivos, contenidos teóricos desarrollados; análisis y discusión de resultados tienen coherencia y correlación, narrados en forma lógica, con apoyo a una amplia gama de fuentes bibliográficas y sustentados con el trabajo de campo realizado con mucha responsabilidad, científicidad y ética.

Según mi opinión, el trabajo fue desarrollado con responsabilidad, entusiasmo, crítica y autocrítica, objetividad, con mucho grado de independencia, iniciativa y creatividad, aplicando todos los pasos de la investigación científica y cumple con los requerimientos necesarios para optar al grado de Master en Gerencia Empresarial, por lo tanto, reúne los requisitos científicos, técnicos y metodológicos y puede ser presentada ante un tribunal examinador.

Se extiende la presente a los nueve veinte días del mes de abril del año dos mil veintidós.

Msc. Lily del Carmen Soza López
Tutora

RESUMEN

La presente tesis contiene análisis de la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa durante el período 2020, para lo cual fue necesario describir la calidad del servicio que ofrece la empresa y determinar el comportamiento de las ventas, para poder valorar la incidencia de la primera variable sobre la segunda. Se pretende promover una cultura basada en el cliente, alcanzando así una función sólida de ventas, en la que la función de los vendedores es más importante que nunca y representa un elemento crucial en la estrategia de marketing de servicio de la empresa. Fue necesario establecer una metodología de investigación aplicada, en donde se estableció un enfoque de estudio cuantitativo con algunos elementos cualitativos, con un nivel de profundidad de conocimiento correlacional y amplitud en el tiempo transversal, según su diseño es no experimental. Para la población fue necesario establecer una muestra de 30 personas siendo los participantes: el gerente, fuerza de venta y clientes, utilizando el método de muestreo no probabilístico a conveniencia del estudio, aplicando métodos de Extracción de datos como: científico, teóricos, empíricos, inductivo, deductivo, analítico y síntesis e instrumentos como encuestas, entrevista, guía de observación y revisión documental, realizando el procesamiento de la información cuantitativo en tabla de frecuencia de Microsoft Excel y Cualitativos en Microsoft Word el análisis de los indicadores. Se logró obtener como principal resultado que la calidad del servicio ha incidido de forma negativa en el comportamiento de las ventas, además de los factores externos que no se han podido neutralizar debido a las diferentes debilidades internas que presenta el Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, durante el período 2020.

Palabra claves: Calidad, servicio, cliente, comportamiento, ventas, incidencia

ABSTRACT

This thesis contains an analysis of the impact of service quality on the behavior of sales in Deposit the Pollo Estrella, in the department of Matagalpa during the period 2020, for which it was necessary to describe the quality of the service offered by the company and determine the behavior of sales, in order to assess the incidence of the first variable on the second. It is intended to promote a culture based on the client, thus achieving a solid sales function, in which the role of salespeople is more important than ever and represents a crucial element in the company's service marketing strategy. It was necessary to establish an applied research methodology, where a quantitative study approach was established with some qualitative elements, with a depth level of correlational knowledge and breadth in transversal time, according to its design it is non-experimental. For the population it was necessary to establish a sample of 30 people, the participants being: the manager, sales force and customers, using the non-probabilistic sampling method at the convenience of the study, applying data extraction methods such as: scientist, theoretical, empirical, inductive, deductive, analytical and synthesis and instruments such as surveys, interviews, observation guide and documentary review, performing the quantitative information processing in Microsoft Excel frequency table and Qualitative in Microsoft Word the analysis of the indicators. It was possible to obtain as the main result that the quality of the service has had a negative impact on the behavior of sales in addition to the external factors that have not been able to be neutralized due to the different internal weaknesses that the Deposit the Pollo Estrella presents, of the department of Matagalpa, during the period 2020.

Keywords: Quality, service, costumer, behavior, sales, incidence

I. INTRODUCCIÓN

Los clientes de esta época suelen darle mayor importancia a los componentes o atributos intangibles de los productos que consumen, es decir, a los servicios. Esto ha contribuido a que las empresas se orienten hacia la búsqueda de la satisfacción de las expectativas de los clientes como forma de sostener su ventaja competitiva en un mercado cada vez más cambiante.

El cliente representa el papel más importante en el tema de la calidad, pues es quien demanda de la empresa los bienes y servicios que necesita y luego es quien valora los resultados. Se trata de la persona que percibe los productos o servicios en el intento que hace la empresa de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende su permanencia en el mercado.

La importancia de conocer los medios que utiliza la empresa en la calidad del servicio al cliente, comportamiento de las ventas de su producto y determinar si es el adecuado para ello, proporcionará información valiosa para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos que se plantea la empresa.

Con el presente trabajo de investigación se pretende valorar las incidencias en la calidad del servicio y el comportamiento de las ventas en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, período 2020, el logro de los objetivos fundamentales de la empresa, para aplicar la mejora en los procesos de ventas.

Con los resultados de la investigación se pretende beneficiar a la empresa en estudio para mejorar en las debilidades encontradas, además que sirva como fuente de información para futuras investigaciones de estudiantes, docentes y público en general, donde les permita adquirir o reforzar sus conocimientos respecto a la temática abordada.

El presente trabajo monográfico se encuentra estructurado de la siguiente manera: introducción, antecedentes, justificación, planteamiento del problema, objetivos, marco teórico, diseño metodológico, análisis y discusión de resultados, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos

1.1. Planteamiento del problema.

Todas las empresas o negocios a nivel mundial deben preocuparse por el personal que labora, la forma en cómo se desarrolla cada uno de los procesos para brindar el servicio al cliente, ya que si el cliente considera que no es atendido de la mejor manera este buscará otra empresa o negocio que supla sus necesidades, lo que refleja en los cambios en los niveles de venta que en vez de crecer va a caer y disminuir la cartera de clientes.

Es importante señalar que la calidad de servicio que se brinda al cliente influye directamente en la satisfacción, por lo tanto, se debe evitar la mala atención hacia los clientes de parte de los colaboradores en ocasiones se deben a situaciones personales que alteran sus emociones y en otras por malas situaciones que se desarrollan entre clientes y colaboradores como malos tratos, respuestas inadecuadas, gestos por parte de clientes un poco difíciles.

Las empresas que a nivel mundial no consideran la satisfacción del cliente como el eje más importante para seguir compitiendo en el mercado corren el riesgo de fracasar y llegar hasta los cierres definitivos lo que conlleva a pérdidas no solo de los dueños sino también de la fuerza laboral ya que ellos dependen económicamente del servicio que brindan, por esto es importante crear conciencia en todos los niveles de la empresa y reconocer que llevando controles organizados y a tiempo, buena flota vehicular, existencia de los productos, calidad del servicio y atención al cliente les permitirá seguir compitiendo y creciendo como negocio.

Por todo lo mencionado es necesario realizar el siguiente planteamiento: ¿Qué incidencia tiene la calidad del servicio al cliente en el comportamiento de las ventas en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa durante el período 2020?

1.2. Antecedentes.

Por el grado de importancia de las variables del presente estudio, fue necesario verificar la existencia de estudios iguales o similares, logrando encontrar los siguientes:

En la Universidad Nacional de Colombia, se realizó una tesis para optar al título de Master en Administración de Empresas, tema La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades; con el objetivo de reconocer que la percepción de la calidad del servicio y sus modelos de evaluación es una muy buena alternativa de gestión organizacional, capaz de generar valor, se logra concluir que la mejor manera de medir la calidad del servicio es mediante la percepción emitida por el juez final, que es el consumidor. (Villalba Sánchez, 2013)

Se realizó otra tesis en Turismo Ecológico, con el tema: Estudio de la calidad del servicio y satisfacción del cliente de las agencias de viajes en Puerto Ayora, Isla Santa Cruz. El estudio pretende analizar las diversas oportunidades que tienen las agencias de viajes locales con el fin de resaltar la interacción directa que tiene el turista con este tipo de organización. Se determinó que las expectativas de las personas sobre los servicios están influenciadas por varios aspectos: sus experiencias previas como clientes, comentarios de otros clientes, necesidades personales, sector que presta el servicio, entre otros. (Rogel Villacis, Alava Pisco, & Bastidos Codena, 2016)

Otro trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero en Organización de Empresas, de la Pontificia Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas de Ecuador, el objetivo principal es: Determinar cómo influye la calidad del servicio en la rentabilidad de la empresa de VIGELECTROM Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato, e Identificar qué medidas se toman para mejorar la rentabilidad de la organización. Sus principales conclusiones son: La capacitación

sobre la calidad del servicio que reciben los clientes internos de la compañía, nos da la conclusión que; no existe un programa de capacitación establecido de manera que beneficie a toda la organización, y en cuanto a los recursos con los que deben contar cada uno de los clientes internos con objeto de brindar un servicio de calidad, existe un problema con el software que se maneja ya que no está 100% operativo. (Ortiz, 2012)

En Nicaragua, se realizó otra monografía con el tema: “Calidad del servicio al cliente en la empresa Movistar del Municipio de Matagalpa durante el primer semestre del año 2013”, objetivo de este estudio es describir los factores que determinan la calidad del servicio al cliente. Los factores que influyen en la calidad del servicio al cliente están comprendidos por componentes correspondientes a las expectativas del cliente, como lo es la amabilidad, ambiente agradable, comodidad, trato personalizado, rapidez en el servicio, higiene, seguridad, confiabilidad y servicio post-venta. Los factores contribuyen a una aportación de valor al cliente por lo que la empresa muestra interés por mantener la satisfacción de este, sin embargo, se percibe que para el cliente el retraso en ser atendidos y la falta de información necesaria causa insatisfacción con el servicio adquirido. (Montenegro Altamirano, 2013)

En Nicaragua, se realizó monografía con la temática de investigación: “Incidencia de la Atención al cliente en el comportamiento de ventas del Comisariato de la Policía Nacional en la ciudad de Matagalpa durante el período 2016 – 2017”. Se lleva a cabo con el propósito de identificar el proceso de atención al cliente, describir el comportamiento de las ventas, detallar las estrategias de ventas utilizadas y valorar la incidencia de la atención al cliente en el comportamiento de las ventas, todo esto para lograr un buen análisis de la incidencia que tiene la atención al cliente en el comportamiento de las ventas. Como principal resultado se encontró que la incidencia de la atención al cliente en el comportamiento de las ventas ha sido únicamente para mantener la cartera actual y la estabilidad en la

demanda, por tanto, se rechaza la hipótesis planteada en este estudio. (Castro Gomez, 2018)

Todos los antecedentes antes señalados, han sido de mucha utilidad para la presente tesis, debido a que ayudaron en la redefinición de la estructura del marco teórico, identificación de una gran cantidad de indicadores para la construcción de los instrumentos, así mismo sirvió de referencia para garantizar el grado de importancia de esta temática.

1.3. Justificación.

En la actualidad las empresas necesitan estar evaluando la calidad del servicio que brindan a sus clientes mediante la venta de sus productos o servicios, ya que esto influye directamente en el comportamiento de las ventas y por ende en los resultados de la empresa ya que las estrategias y metas deben centrarse en la satisfacción del cliente, una vez que este objetivo se logra alcanzar, las empresas se tornan más eficientes y desarrollan un modelo específico pensado en lo que significa este tema dentro de su empresa además de conocer cuáles son los factores que contribuyen en la satisfacción global de los clientes.

Entre los factores más importantes se encuentran las características de los productos que ofrecen, la habilidad de responder de manera rápida a las preguntas y necesidades del cliente, las garantías que ofrecen, y no se puede dejar de lado la recompensa al recurso humano de la empresa ya que estos son los que logran el cumplimiento de las metas cuando están comprometidos con las metas que se proponen dentro de las empresas.

Debido a los aspectos mencionados es necesario realizar la siguiente investigación sobre la incidencia que tiene la calidad del servicio al cliente en el comportamiento de las ventas en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa durante el período 2020, con la finalidad de determinar los principales beneficios para la empresa al obtener mejores índices de satisfacción del cliente al momento de adquirir los diferentes servicios recibidos.

Los resultados de esta investigación le permitirán a la empresa conocer si están trabajando de manera correcta, obtener un mejor posicionamiento de los productos partiendo de las opiniones de sus clientes, replantear aquellos aspectos que no se consideren como positivos para mantener el posicionamiento de la empresa tomando en cuenta las diferentes condiciones que pueden beneficiar o perjudicar el negocio y lleven al cierre el Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa.

II. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General:

Analizar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas en el Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, periodo 2020.

2.2. Objetivos Específicos:

1. Describir la calidad del servicio en el Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, período 2020.
2. Determinar el comportamiento de venta en el Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, período 2020.
3. Valorar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de ventas en el Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, período 2020.
4. Proponer plan de acción para mejorar el comportamiento de ventas por medio del servicio.

III. MARCO TEÓRICO

3.1. Calidad de Servicio.

Lewis y Brooms (1983) citado por (Villalba Sánchez, 2013). Describen por primera vez el concepto de calidad de servicio como el ajuste del servicio entregado a los consumidores con sus expectativas.

La Calidad ya no es una ejecución satisfactoria de la tarea asignada, sino que ahora se define como el resultado de los momentos de verdad que el consumidor y/o cliente ha experimentado. (Duque Oliva, 2005)

Según los autores, es decir que la calidad de servicio, no es más que el valor agregado o el valor adicional que se les ofrece a todos los clientes por medio del servicio, de forma tal que se logre cumplir las demandas y necesidades de estos. Por lo que se puede afirmar que el término de calidad debe ser valorado por los clientes ya que son los que viven la experiencia de compra y si esta reúne sus expectativas podrán afirmar si lo que recibieron fue con la calidad que esperaban.

La calidad del servicio se logra cuando una empresa ofrece valores adicionales como, por ejemplo: en las empresas industriales se implementan mejoras a los procesos de producción, innovando en tecnologías para brindar un mejor servicio a los clientes con más rapidez y calidad, con altos niveles de productividad que le permite cumplir a los clientes con sus pedidos.

3.1.1. Los momentos de verdad.

Todos los contactos, de manera directa o indirecta, de un cliente con la empresa, a través de los cuales se forma una impresión definitiva de ella. (Hernández & Rodríguez, 2006)

El momento de la verdad se define como el preciso instante en que el cliente se pone en contacto con los servicio y sobre la base de este contacto se forma una opinión acerca de la calidad del mismo. (Lozano, 2016)

Los autores definen los momentos de verdad como el encuentro más especial entre el cliente y la empresa, donde se presenta la oportunidad de brindar la mejor impresión y cautivar a los clientes de tal manera que se vuelvan consumidores de dicho negocio.

Es de suma importancia que las empresas presten atención a los más mínimos detalles al momento de que un cliente solicita el servicio, ya que esta observación le brindará la oportunidad de ampliar su cartera de clientes siempre y cuando los clientes obtengan el nivel de satisfacción que esperan, por eso cada uno de las personas involucradas en los diferentes procesos tiene como objetivo principal el sobrepasar las expectativas de cada uno de sus clientes, contribuyendo con una buena atención, imagen, servicios de calidad, precios competitivos, tiempos de entrega razonables, todo esto les permitirá establecer una buena relación comercial que los llevará a mantenerse en el mercado tan competitivo de hoy en día.

3.1.1.1. La flor del servicio.

La “Flor del Servicio” es un término que se refiere a la unión de métodos o formas, que permitirá al producto o servicio que ofrecemos resaltar entre la competencia, ya que este contará con todos los componentes que espera o que desea el cliente. Consiste en la creación de una flor con sus diferentes pétalos y en cada uno de ellos una técnica diferente. (Todomarketing, 2013)

Se habla de la flor del servicio que es una técnica efectiva que permite diferenciar a las empresas de su competencia a través de la utilización conjunta de los servicios complementarios del producto básico ya sea de mejora, los cuales

añaden valor para los clientes, los cuales son necesarios para otorgarle presentación al servicio. (Danyerlisaltos, 2015)

Los autores antes mencionados nos indican que las empresas deben establecer diferentes técnicas o métodos que permitan mantener los productos o servicios que brinda la empresa de manera competitiva en un mercado tan cambiante y con tantas opciones que nacen cada día en este mundo globalizado.

En este mundo tan cambiante respecto a los gustos o expectativas de parte de los clientes es necesario que las empresas trabajen con las mejores técnicas que le brinden resultados positivos para mantener los productos o servicios de manera competitiva en el mercado, realizando esto se podrá agregar valor al servicio que perciben los clientes, lo que beneficia a las empresas, porque hay que recordar que un cliente satisfecho puede recomendar o no los servicios que percibe de las empresas.

a. Información.

Consiste en que la empresa debe brindarle los clientes nuevos y potenciales los datos necesarios y precisos sobre el producto, bien sea donde pueda realizar su compra, el horario de servicio que ofrezca, las instrucciones de uso, advertencias, el uso adecuado, entre otros. Algunas de las formas de llevar la información es a través de los empleados por medio de la atención al cliente, los avisos impresos, folletos, manuales de instrucción y cualquier medios informático. (Briceño, 2015)

Según expresa el autor brindar la información correcta a tiempo a los nuevos clientes o aquellos que se acercan a los negocios a realizar pequeñas consultas, la manera en que se transmita la información solicitada y aquella que se considera que puede ser de utilidad para la toma de decisión del cliente es clave para el aumento de la cartera de clientes.

La forma en como el personal que labora para el negocio transmite la información que el cliente solicita o las pequeñas consultas, dudas o inclusive sugerencias que este desea expresar es sumamente importante, y en este aspecto hay que cuidar desde la expresión corporal, visual y tono de voz con que se le responde al cliente, estos aspectos se deben cuidar muy bien en todos los niveles de atención e inclusive en los diferentes tipos de servicios que se ofrecen, ya que de esta manera posibles clientes potenciales pueden tomar la decisión de adquirir los servicios que se están ofertando, otro aspecto a considerar es el aumento de la tecnología que permite brindar información casi de manera inmediata, si el cliente no queda satisfecho con la información brindada buscara otro negocio que cumple con sus requisitos.

b. Consulta.

Estas consisten en que una persona conocedora del servicio brinde un consejo inmediato cuando los clientes le hagan todas las preguntas que necesiten para atender sus inquietudes, y así lograr buenas expectativas con respecto al servicio ofrecido. (Briceño, 2015)

El autor recomienda que es sabio apoyarse del personal que mejor conoce los productos o servicios que se ofertan esto cuando hay clientes que tienen consultas, inquietudes respecto a lo que se les está ofreciendo por parte de la empresa.

La fuerza laboral de cada empresa juega un papel muy importante y es necesario considerar que no todos manejan la información con la misma fluidez y capacidad para transmitir y tomando en consideración que los clientes habituales y también los nuevos tienen en ocasiones una serie de consultas que necesitan aclarar, por esto es necesario que dichas aclaraciones sean atendidas por el personal que mejor maneja el tema en cuestión para continuar con los niveles de expectativas que hasta el momento se mantiene dentro de la empresa.

c. Toma de pedido.

Es la forma en que la empresa registra el servicio que el consumidor está comprando, la cual de ser atendida de forma amable, precisa y rápida para no provocar en los clientes una pérdida de su tiempo y otros actores que pueden llegar a no satisfacer su experiencia. Para ello se puede dar el uso de la tecnología para minimizar y acelerar el proceso de atención al cliente. (Briceño, 2015)

Según el autor aconseja que es importante que se respete el orden de los pedidos y el tiempo que se dedica para garantizar el servicio brindado este debe ser de manera precisa, rápida y atención con amabilidad de esta manera garantizamos evitar la pérdida de tiempo para ambas partes, ya que si las descripciones del pedido solicitado por el cliente no es la correcta se crearan malestares en ambas partes.

Las empresas deben considerar la toma del pedido con seriedad ya que esto les permitirá percibir ingresos económicos que benefician al negocio, por lo tanto es necesario verificar si el tiempo que se toma para la toma del pedido es la adecuada sin dejar de lado la supervisión de los requisitos que estableció el cliente, no se puede correr el riesgo de entregar servicios cruzados ya que la empresa es quien lleva el mayor riesgo de pérdida económica y una baja en la cartera de clientes, ya que si el cliente no recibe lo que solicito esto creara un malestar y posiblemente la piense en adquirir nuevamente un servicio o producto.

d. Cortesía.

Este pétalo se refiere a la hospitalidad con la que atendemos a los clientes (Si son clientes de mucho tiempo o nuevos) también si el lugar tiene seguridad y parqueo. La cortesía debe reflejar placer al recibir a clientes nuevos y al saludar a los antiguos cuando regresen. Esto quiere decir que se debe utilizar la cortesía

como una herramienta que permita manejar a través de pequeños o grandes gestos, en la satisfacción del cliente. (Briceño, 2015)

Según manifiesta el autor la cortesía es un valor que debe ser aplicada como una herramienta que permita al cliente sentirse cómodo y seguro al momento de visitas físicas e inclusive vías electrónicas, lo que menos espera un cliente es ser atendido por alguien que se levantó con el pie izquierdo.

De los pequeños a los grandes detalles aplicados por el personal que labora en la empresa al momento de brindar los servicios permitirán mejores consolidaciones de las ventas e incremento de la cartera de clientes, ya que la empresa debe de aprovechar las oportunidades donde sus trabajadores apliquen la psicología de buena atención con características especiales como este caso la amabilidad para hacer sentir muy bien al cliente y que tenga deseos de volver a regresar.

e. Atención.

Durante la estadía de los clientes hay que brindarles una excelente atención y estar pendientes de sus necesidades porque hay clientes que son tímidos y depende de la atención que este regrese. Con este se garantiza que durante la estadía del cliente se cubran todas sus necesidades, por medio de los empleados para consigan brindarle una buena atención y así asegurar el retorno y la fidelidad del cliente. (Briceño, 2015)

Según el autor brindar un servicio con calidez humana impactará en la atención que el cliente percibe de los empleados de la empresa, hay que tomar en cuenta que no todos los clientes o posibles clientes tienen la misma capacidad para comunicar respecto a sus necesidades, dudas o sugerencias e inclusive con sus descontentos.

Al brindar un servicio con buena calidad en la atención nos permitirá tener una mejor relación comercial entre la empresa y su cartera de clientes, observar al cliente hasta en el mínimo detalle e inclusive sus gestos corporales nos pueden indicar si el cliente se encuentra contento o no, si está claro de la información que se le está suministrando, si realmente quiere adquirir el servicio o si realmente hay muchos factores que no le permiten tomar la decisión de convertirse en cliente o dejar de serlo, una buena atención es la oportunidad de mantener una comunicación y contacto que puede perdurar con el paso del tiempo.

f. Excepciones.

Estas usualmente pueden generarse dependiendo de la necesidad especial que requiera el cliente. Sin embargo esta es una de las técnicas que se encuentra fuera de la rutina normal de la prestación del servicio, y no es muy beneficiosa si se practica con frecuencia pues debido a que si existen excepciones masivas pueden indicar que los procedimientos normales desarrollados en el servicio necesitan revisión. (Briceño, 2015)

El autor indica que las excepciones son aspectos que deben de considerar las empresas debido a que este servicio no se enfoca en los nuevos clientes sino en los clientes frecuentes, al estar en un mundo tan competitivo cuando se es cliente se desea obtener beneficios.

Las empresas al tener presión por la competencia se ven obligados en su mayoría a ofrecer extras en el servicio que se está brindando a los clientes frecuentes, algunas excepciones pueden ser regalías por ser buenos clientes, bonificaciones de productos, descuentos en el producto, estos pueden considerarse como gastos extras para las empresas pero que son necesarios para mantenerse de manera competitiva en el mercado, claro está que esto no se puede estar realizando con mucha frecuencia dentro de la empresa porque empezara a generar pérdidas y no ganancias, por lo tanto se debe valorar la rentabilidad de la empresa

respecto a la satisfacción de los clientes, para ellos se deben considerar normas o aspectos a considerar para otorgarlos.

g. Facturación.

Es un elemento común en casi todos los servicios. Esta debe ser totalmente transparente, legible y que no de espacio para segundas interpretaciones por parte del cliente que dé lugar a decepciones e insatisfacciones a los consumidores. (Briceño, 2015)

Según el autor los procesos de facturación deben ser aspectos que se tomen con responsabilidad dejando en claro todas las condiciones de ambas partes al momento de adquirir el bien o servicio para que en el futuro no se encuentren con descontentos por parte del cliente y la empresa termine asumiendo las consecuencias.

La empresa es responsable de brindar la información completa del servicio que se está brindando al momento de realizar la facturación del cliente, sin borrones, manchas o enmendaduras, así mismo el cliente debe asumir la responsabilidad de brindar las especificaciones de manera clara al momento de solicitar el servicio, esto se hace con la finalidad de que ambas partes cierren un trato de la manera más clara posible, evacuando dudas que al final pueden llevar a pérdidas a una o ambas partes, algunos de los aspectos necesarios de revisión como precios, que el producto o servicio sea el que solicito el cliente y el tiempo de entrega.

h. Pago.

Una vez realizada la factura se procede al pago de los servicios prestados, que en algunas ocasiones puede ser un proceso lento y tedioso. Las empresas deben disponer de los sistemas cómodos, eficientes y de fácil acceso, como por ejemplo efectivo, cheques, tarjetas de débito y crédito, para que los clientes consigan una forma más rápida de cancelar sus pagos. (Briceño, 2015)

Según el autor define el tiempo exacto en que se realiza el pago como un proceso complicado cuando no se cuenta con los métodos de pagos seguros y rápidos, ya que hacen perder tiempo a ambas partes y al final puede ser un aspecto que el cliente considere negativo y que seguro tomará en cuenta al momento de adquirir un nuevo servicio o un bien, por eso es necesario que se cuente con diferentes formas de pago.

Con el avance de la tecnología se ven beneficiados las empresas siempre y cuando utilicen métodos de pagos modernos, rápidos y de fácil acceso para ambas partes, esto les permitirá reducir el tiempo al momento de la transacción, y también le permitirá al cliente evaluar la mejor forma de pago que le beneficie, la empresa debe considerar que se puede volver incomodo cuando se encierra al cliente en una sola forma de pago.

3.1.2. Normas de calidad.

Una norma es un modelo, patrón, ejemplo o criterio a seguir. Es un documento accesible al público que contiene especificaciones técnicas u otros criterios para que se usen como reglas, Guías, o definiciones de características para asegurar que materiales, productos o servicios cumplen los requisitos especificados. (Arjona, 2009)

El autor indica que las empresas deben crear directrices que lleven a la perfección del servicio o bien que se ofrece tomando en cuenta una serie de criterios que deben estar especificados en los planes desarrollados dentro de cada empresa, los que se deben adherir a las normas específicas que regulan los procesos de cada actividad dentro de la empresa.

Las empresas para garantizar la calidad de sus productos o servicios que ofrecen al cliente, deben crear herramientas organizacionales que regulen la ejecución de cada proceso, así como regirse por las leyes, reglamentos o

normativas que establecen ciertos estándares de calidad, esto es importante ya que el ser humano es muy cambiante respecto a la toma de decisiones ya que considera muchos aspectos como calidad, atención, precios, por lo que las empresas cada día se enfrentan a muchos retos, crisis y por lo tanto deben existir planes que lleven a soluciones con calidad para garantizar la competencia dentro de las empresas con el mismo giro.

3.1.2.1. Norma ISO 20000 – 2018.

La publicación de la norma certificable ISO 20000:2018 Sirve, ante todo, para determinar la calidad de los procesos aplicados. También para certificar que los servicios se ajustan a las necesidades de las compañías y sus clientes. Las compañías preocupadas por aplicar los principios de calidad integral en todas sus actuaciones encuentran en las normas ISO un estímulo de crecimiento. Que, además, hace posible una orientación reconocida y certificada de estos esfuerzos en cualquier país del mundo. (Universidad Complutense Madrid, 2018)

Según explica el autor la norma ISO (Organización Internacional de Normalización) viene a ser una guía que permite medir los procesos respecto a la calidad y si estos alcanzan los estándares establecidos se puede alcanzar la certificación con esta importante norma, lo que brinda a las empresas un mejor posicionamiento en el mundo comercial.

Las empresas que quieren ser más competitivas en el mercado y gozar de algunos beneficios ya sean financieros o comerciales, buscan la forma de certificarse con estas normas, empezando por ajustar sus procesos de trabajo de todos los subsistemas, así como brindar un servicio de calidad al cliente, de manera que su producto o servicio les ubique en una mejor posición en el mercado. Obtener la certificación con esta norma les permitirá mayor posicionamiento respecto a los demás negocios, altos niveles de confianza respecto a los estándares de calidad del bien que el cliente necesita, y la empresa se beneficia porque obtiene un reconocimiento a nivel internacional, adoptar esta norma dentro de la empresa le

brindara mayor seguridad al cliente en que verdaderamente recibirá lo que espera por parte del negocio, y para la empresa le llevara a tener un trabajo más eficiente logrando un mayor rendimiento y empoderamiento dentro del sector que se desarrolla, de esta manera también le permitirá fortalecer la relación cliente - empresa. Para que la empresa se mantenga en el mundo globalizado y competitivo es necesario que alcance los mejores estándares de calidad en sus bienes y servicios que ofrece.

a. Oportunidad.

Una determinada situación en la que existen personas, empresas u organizaciones con una necesidad o deseo, poder adquisitivo y disposición para comprar; y en el cual, existe una alta probabilidad de que alguien (persona, empresa u organización) pueda satisfacer esa necesidad o deseo a cambio de obtener un beneficio o utilidad (Thompson, 2005)

Según explica el autor las empresas deben contar con formas eficientes para brindar respuesta ante las necesidades de sus clientes o posibles clientes, es una gran responsabilidad ya que deben de resolver los diferentes problemas que se puedan presentar con un producto o servicio en el menor tiempo posible, recordando que la búsqueda es el incremento de la cartera de clientes y poder llegar a mas segmentos del mercado.

Es bien conocido en el mundo empresarial que los clientes tienen necesidades diferentes por adquirir un bien o un servicio, hay clientes que consumen por placer y otros por necesidad y es aquí donde la empresa debe brindar sus mejores técnicas de respuesta a sus clientes mediante el personal que labora en la empresa quienes deben estar capacitados y ubicados conforme a sus habilidades. Es importante recordar que no solo se está ofreciendo un producto sino brindar una respuesta ante la búsqueda de un cliente para solventar sus necesidades, por lo que se debe de considerar gamas de productos para diferentes niveles adquisitivos de los clientes,

es necesario realizar estudios de mercado para conocer gustos, preferencias y los diversos niveles económicos para adquirir un bien o un servicio.

b. Calidad.

Es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización. (Pizzo, 2013)

El aspecto de la calidad es una característica que todo cliente desea recibir y las empresas cumplir ya que se ha vuelto una necesidad y una expectativa en ambas partes, por lo que es necesario tener planes desarrollados cuando se encuentre en el caso negativo o imprevistos que brinden la mejor salida a la problemática presentada.

Las empresas siempre están investigando el mercado para conocer las nuevas expectativas de los clientes, ya que para ofrecer un producto de calidad es necesario conocer como empresa las diversas necesidades que tienen los clientes, esto debido a que los clientes consideran que los productos son de calidad si cumplen con satisfacer sus necesidades, los negocios que su giro comercial es de servicio se ven en la obligación de brindar el estándar de calidad más alto posible, esto no quiere decir que en ocasiones no se corra con la mala suerte de obtener lo contrario, pero es ahí donde se debe de accionar mediante estrategias que permitan solucionar dichas problemáticas de la manera más rápida posible y que le permita seguir con la relación comercial entre el cliente y el negocio, es necesario que exista

una comprensión mutua pero esta debe estar más enfocada en el cliente ya que es quien brinda a la empresa la oportunidad de seguir en el mundo competitivo.

c. Productividad.

Es una medida de la eficiencia económica que resulta de la relación entre los recursos utilizados y la cantidad de los productos y servicios elaborados. En esta definición sobresale como criterio clave la eficiencia que según la teoría económica implica lograrla en el consumo, la producción y la satisfacción del consumidor. (Rodríguez Combeller, 1999)

Según el autor la productividad es el resultado entre el uso de los recursos y calidad, cantidad de los servicios, por lo que es necesario que exista una conexión entre ellos para obtener mejor nivel de satisfacción, producción esperada y consumo deseado.

El grado de productividad es un factor que debe ser considerado a mediano plazo en cada empresa ya que de esto depende la vida del negocio, si no hay buena producción significa que se falla tanto en el servicio como en la calidad, es un aspecto que se debe monitorear con frecuencia para conocer si en realidad el trabajo desarrollado por el personal que labora es el adecuado y si los métodos de conexión con el cliente son los correctos, no se pueden dar periodos largos para medir el nivel productivo ya que se corre el riesgo de no hacer las correcciones a tiempo lo que llevara al negocio a las pérdidas y saldos rojos.

d. Eficiencia.

Se refiere al grado en que los recursos organizacionales contribuyen a la productividad. Se mide por la proporción del total de los recursos organizacionales usados durante el proceso de producción. (Certo , 2001)

Eficiencia del marketing de un departamento de una empresa se refleja en los cinco atributos principales de una orientación al marketing, Filosofía del cliente, organización de marketing integrado, información de marketing adecuada, orientación estratégica y eficiencia operativa (Kotler & Keller, 2006)

Según los autores indican que la eficiencia conduce a que la empresa logre los objetivos planteados en la finalidad de cada servicio ofertado para dar solución a las diversas demandas por parte de los clientes tomando en consideración el tipo de marketing que emplean.

El aspecto de los planes de marketing dentro de las empresas son temas que se deben abordar con seriedad y responsabilidad ya que si se usan las publicidades de manera incorrecta se alejaran a los clientes, lo que vendría a ser una deficiencia en la empresa, por tanto no se logrará el cumplimiento de los objetivos, es muy importante que todo el personal se vea involucrado en estos planes ya que se pueden aportar ideas de cómo determinar deseos, necesidades, intereses de los clientes o los mercados que quieran conquistar, donde no se debe perder de vista el compromiso de brindar los mejores niveles de satisfacción a la cartera de clientes o posibles clientes.

e. Efectividad.

Es el impacto de la gestión de la entidad en términos de cumplimiento de su misión y la satisfacción de las necesidades de las partes interesadas (Atehortua Hurtado, Bustamante Vélez, & Valencia de los Rios , 2008)

Según los autores indican que se desarrolla un buen trabajo cuando se está bien enfocado en la misión, visión y objetivos para lograr el cumplimiento de las metas planteadas para satisfacer las necesidades y demandas de los clientes, lo que impactará de manera positiva en la efectividad por parte de las empresas.

Las empresas deben de mantener su enfoque en satisfacer las diferentes necesidades que manifiestan los clientes día a día, brindando una mejor efectividad en las necesidades de ambas partes sin perder el enfoque principal que es el cliente y redefiniendo estrategias que les permitan ajustarse a las demandas que el cliente establece para adquirir el bien o servicio, pero sin perder el giro y la esencia del negocio, porque no se puede cambiar todo solo porque un cliente quedo inconforme.

f. Tiempo de espera.

Los consumidores desean ser atendidos rápidamente; no les gusta esperar. Sin embargo, las colas son inevitables. Las empresas deben conseguir que la duración de la espera sea lo menor posible, y también lo más agradable posible. (Pérez del Campo, 2002)

Como manifiesta el autor el tema del tiempo de espera se vuelve un tanto difícil de evitar ya que hay condiciones que se deben considerar, pero siempre es necesario buscar la mejor forma de reducir la espera ya que no es grato esperar por lapsos de tiempos largos para ser atendido.

Dependiendo del giro del negocio hay momentos en que las entregas de bienes o servicios se vuelven un tanto retardadas estas se deben a promociones, aniversarios o actividades específicas de fechas especiales por lo que es necesario comunicar al cliente de manera clara que existe la posibilidad de que el pedido tarde un poco, claro esto se aborda en fechas específicas pero en temporadas normales la empresa está en la obligación de reducir los tiempos de espera por parte de los clientes o brindar condiciones que hagan que la estadía no sea muy pesada para ello se puede recurrir a espacios con revistas, periódicos, televisión, agua, baño.

g. Respuesta telefónica.

El teléfono puede igualar la eficacia del contacto personal presencial. La calidad de la atención en aras de una mayor satisfacción y fidelización de clientes, se consigue mediante contacto frecuente, directo y de mayor calidad y, en esto, la conjunción de telemarketing con una base de datos perfectamente actualizada es extraordinariamente eficaz. (Pérez del Campo, 2002)

De igual manera para (Kotler & Armstrong, 1998). El telemarketing, utilizar el teléfono para vender directamente a los clientes.

Según expresan los autores el uso del medio telefónico brinda beneficios ya que se puede estar en contacto con el cliente en ambientes diferentes pero que es necesario que le cliente sienta como que esta presencial.

Cuando las empresas hacen uso de ventas por vía telefónica es necesarios que el personal que atiende lo haga con calidad y tranquilidad ya que hay clientes que preguntan hasta los mínimos detalles respecto al servicio, pero brindar información clara y coherente le permitirá obtener la satisfacción que el cliente espera, por otro lado, las empresas deben adaptarse a este mundo tecnológico que cada día brinda aplicaciones para estar en contacto con los clientes y así monitorear niveles de satisfacción, experiencia de compra por parte de los clientes.

h. Comunicación.

El verbo comunicar es asociado con decir algo, y tal vez decirlo bien, decir algo que sea comprendido por los demás. Cuando usamos el verbo en su forma reflexiva (comunicar-se) nos encontramos con un aspecto interesante. Comunicarse es establecer un dialogo con otro donde las dos partes tienen algo que decir, y por ende la escucha se convierte en un punto clave. La comunicación es siempre una interacción de servicio. (Mora, Gómez, Lómé, Caro, & Fernández, 2001)

La Comunicación también es parte integral de la función de marketing interactivo. Lo que dicen los empleados, como lo dicen, como se comportan, cual es el aspecto de las instalaciones de servicios, maquinas, y otros recursos físicos y cómo funcionan. (Gronroos, 1990)

Según las definiciones de comunicación indican que es una interacción que se lleva a cabo en muchos ámbitos y en este caso especialmente en el marketing, ya que nos permite comunicar un determinado mensaje o establecer un diálogo, comunicar no solo son palabras se puede realizar a través de imágenes para lograr transmitir el mensaje propuesto brindándola con calidad y claridad.

Las empresas deben realizar buenas inversiones y estas deben ser bien planificadas respecto al tema de la comunicación, ya que es clave para poder enviar el mensaje correcto a los clientes respecto a los diferentes bienes o servicios que se ofrecen, un buen mensaje claro, sencillo y exacto sin muchas palabrerías o demasiadas imágenes le brindará una mayor confianza a cada consumidor, ya que no perderá su tiempo escuchando o viendo cosas innecesarias.

i. Cultura organizacional.

Es la guía general de comportamiento, creencias compartidas y valores que los miembros tienen en común. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

La cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización. Todo este conjunto de variables debe observarse, analizarse e interpretarse continuamente. La cultura organizacional influye en el clima existente en la organización (Chiavenato, 1999)

Según se indica por los autores, la cultura organizacional son todas las normas y valores por los que debe regirse una empresa ya que los clientes adquieren el servicio con la certeza que recibirá exactamente lo que le están ofreciendo.

Cada empresa es responsable de cómo maneja su cultura organizacional, pero está siempre debe estar enfocada a conseguir lo mejor respecto a la opinión de sus clientes, por eso es necesario que las diferentes prácticas, políticas, normas, ideas y valores estén en comunión para que puedan brindar exactamente el servicio a como lo comunican ya que cada cliente espera recibir lo que le prometieron y no algo diferente.

j. Liderazgo.

Es la capacidad de conseguir seguidores. La única clase de liderazgo que perdura es aquel donde la gente decide que van a seguir la dirección, la guía y la visión de otra persona, En otras palabras, es la forma voluntaria de seguimiento lo que marca a nuestros mejores líderes de hoy (Tracy, 2015)

El líder es un punto de orientación para los competidores, una compañía a desafiar, imitar o evitar (Kotler P. , 1989)

Según lo que manifiestan los autores el liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas o grupos y esta es una capacidad que se desarrolla a partir de un potencial en algunas personas.

Las empresas deben explotar al máximo la capacidad que tienen algunos de sus empleados para ejercer el liderazgo de manera natural y que es nato en ellos, ya que estos mantendrán la influencia en el resto del equipo y les estarán animando día a día a cumplir con las metas propuestas ya que todos se verán beneficiados cuando la empresa crece en el ofrecimiento de sus servicios, un buen líder se mantiene firme en sus valores y creencias y por lo tanto respetara las normas, reglamentos establecidos en la empresa.

k. Desarrollo del personal.

El enriquecimiento de puestos es elevar cualitativamente un trabajo al añadirle más labor significativa (factores motivacionales), más reconocimiento, más responsabilidad y oportunidades de progreso en la empresa. (Hernández & Rodríguez, 2006)

Según el autor el desarrollo personal es el crecimiento que experimenta una persona debido a sus cualidades, capacidades, desempeño, y al ser reconocidos le brindan la oportunidad de cambios en el perfil laboral, pero esto siempre trae más responsabilidades a la persona.

En la mayoría de las empresas siempre existen políticas que abarcan el crecimiento profesional ya que es indispensable observar aquellos recursos humanos que sobresalen no solo por sus capacidades sino también por sus valores.

l. Precios justos.

El concepto medieval del precio justo aún está vigente entre nosotros y es uno de los factores que conforman las expectativas de precios. La percepción del coste de producción de un producto, o el conocimiento de los precios de productos relacionados, pueden influir en la concepción de cuál es el precio justo que se de pagar por un producto. El precio reducido con el cual una compra podría ser considerada como una ganga también cae dentro del área de las ideas subjetivas del individuo sobre lo que es un precio justo. (O'Shaughnessy, 1999)

Según indica el autor los clientes tienen diferentes conceptos respecto a un pago de precio justo por un bien o un servicio, ya que si el cliente tiene alguna idea de lo que cuesta aproximadamente el bien o el servicio lo evaluará al momento de conocer su precio, esto aplica también a los servicios o bienes que se ofrecen en promociones.

Cada empresa establece su precio en el servicio de acuerdo a los costos de producción más la ganancia que debe generar, pero este no debe de ser exagerado, en la actualidad y con el avance de la tecnología cada persona es capaz de investigar por sus propios medios cual sería el precio aproximado del bien o servicio que desea adquirir y si este lo considera demasiado elevado entonces declinara en su intención de compra.

m. Frecuencia del servicio.

Un consumidor satisfecho es más propenso a comprar el producto la próxima vez y les dirá cosas buenas sobre el producto a otras personas. Según los mercadólogos, Un consumidor satisfecho es nuestra mejor publicidad (Kotler P. , 1989)

Según indica el autor la frecuencia del servicio se refiere a la satisfacción por parte del cliente a adquirir una y otra vez el mismo o diferentes servicios a una determinada empresa o negocio, y su satisfacción será la mejor forma de dar a conocer el negocio ya que un cliente bien atendido comentará del servicio percibido a otras personas.

El principal objetivo de cada negocio es complacer a cada cliente ofreciendo lo mejor y de la mejor manera en lo que respecta a la atención, y esa satisfacción permitirá una frecuencia de compra por parte de su clientela, lo que a largo plazo le permitirá seguir compitiendo en el mercado, un cliente satisfecho será la mejor publicidad gratuita que una empresa puede tener.

n. Participación en el mercado.

Es posible determinar la participación en el mercado de una organización o de un producto/servicio, en términos de volumen adecuado como cociente entre la demanda efectivamente atendida y la demanda atendida. Concretamente, el

porcentaje de lo que es efectivamente comprado respecto del total de lo que se podía comprar (Dvoskin, 2004)

Según el autor la participación en el mercado se refiere al territorio o segmentos que puede cubrir con sus bienes o servicios, dicha participación en el mercado depende de calidad, marca, atención, confiabilidad, volumen de ventas, a cuantos segmentos es capaz de atender.

Cuando las empresas desean establecerse en el mercado evalúan los diferentes segmentos, regiones y territorios a los que posiblemente pueden llegar ofertando sus productos o servicios, aunque hay empresas que conforme van ofreciendo sus servicios conquistan nuevos mercados o se expanden debido al incremento del catálogo que ofrecen, para mantenerse en pie la empresa debe brindar buena calidad, marca competitiva es decir que sea algo que pocos o nadie más pueda ofrecer, es necesario tener bien establecida una red de distribución para alcanzar una mejor cobertura de clientes y la posibilidad de obtener mejores beneficios para la empresa y la clientela.

3.2. Comportamiento de las ventas.

El análisis de ventas consiste en medir y evaluar las ventas reales en comparación con las metas de ventas. (Kotler P. , 1989)

Según el autor es necesario establecer métodos que nos permitan evaluar una comparación verdadera y clara entre ventas reales y metas de ventas propuestas, al obtener resultados positivos indica que es una empresa que produce utilidades, por lo tanto, hay rentabilidad y se puede mantener a flote.

Obtener información positiva al evaluar estas dos variables es lo mejor que una empresa puede celebrar, ya que significa que si se está cumpliendo con los objetivos propuestos en las metas de ventas porque lo que se encuentra en juego

son los recursos financieros, nadie quiere invertir y no obtener ninguna ventaja de ello.

3.2.1. Las ventas.

Son todas las actividades que generan el impulso de compra en los clientes. (Fischer & Espejo, 2011)

Así también las ventas personales: es la presentación personal de la fuerza de ventas de la compañía, con el propósito de vender y de forjar relaciones con el cliente. (Kotler & Armstrong, 2007)

Los autores manifiestan que las ventas son las diferentes actividades que se pueden realizar para incentivar la compra del bien o servicio.

Las empresas deben de utilizar sus mejores estrategias y a sus mejores colaboradores para llegar a realizar la venta, dicho intercambio le permitirá a la empresa obtener un beneficio económico por dicha transacción, por eso es indispensable que en la interacción cliente – vendedor exista el acto de negociación ya sea para obtener más información clara, concisa y precisa del bien o servicio o para negociar el precio.

3.2.1.1. Tipos de ventas.

Los muchos y variados tipos de trabajo de ventas significaban tareas y responsabilidades muy distintas, requieren varios tipos de capacitación y habilidades, y ofrecen diversos niveles de compensación y de oportunidades para la satisfacción y el progreso personal (Jonston & Marshall, 2009)

Según el autor en el mercado existen una variedad de ventas que dependen del giro del negocio, para ello es necesario que el personal esté capacitado y

adquiera las habilidades para realizar una buena labor de venta que es el principal objetivo de los negocios.

Debido al ataque publicitario que recibe cada persona a diario para crear necesidades respecto a un bien o servicio, las empresas deben de capacitar al personal de manera constante donde puedan adquirir conocimiento, así como desarrollar habilidades o adquirir capacidades respecto a las ventas, ya que no solo existe un tipo de ventas, sino que están clasificadas dependiendo del giro del negocio.

a. Crédito.

Una economía utiliza dinero fiduciario cuando emplea dinero que no posee valor como mercancía o cuyo valor no monetario es inferior su valor en uso monetario. (Miller & Pulsinelli, 1992)

Según indican los autores el tipo de venta de crédito es aquel donde la empresa percibe los beneficios monetarios tiempo después de hacer la venta.

Las empresas para sobrevivir deben brindar diferentes tipos de ventas a sus clientes, con el avance de la tecnología y un mundo tan cambiante nace la necesidad de brindar el servicio sin percibir el beneficio económico al momento de la transacción, claro está que esto no es una norma que aplica a todos los negocios, depende de las políticas que tengan establecidas y dicho beneficio se puede percibir al final o en diferentes plazos.

b. Contado.

Señalan que la compraventa de bienes o servicios es un contrato por el que una de las partes (vendedor) se obliga a entregar una cosa o a prestar un servicio al cambio de que la otra parte (comprador) cambie su precio. El pago del precio se

puede producir en el momento en el que se recibe la mercancía (pago al contado) o en un momento posterior (pago aplazado o al crédito). (Kotler & Armstrong, 2007)

Según los autores el tipo de venta de contado es aquel donde la empresa percibe los beneficios monetarios al momento de hacer la venta.

A nivel mundial hay muchos clientes que prefieren obtener el bien o servicio con pago inmediato, esto lo hacen por diferentes razones, entre ellas se encuentra la posibilidad de cambio de precio, que no se brinde a futuro, intereses al adquirir mediante la modalidad de crédito, es una venta donde el cliente recibe su bien o servicio de manera inmediata, así como la empresa percibe su beneficio monetario por dicha transacción.

c. Apartado.

Sistema de apartado es muy similar a la venta a crédito con la diferencia de que la mercancía se queda en nuestro negocio y la apartamos para no venderla a otra persona, además de que se le brinda un plazo por lo regular de 30 días en los cuales tiene que liquidar el adeudo para poder llevarse la prenda, y no es necesario que nos firme el ticket porque en realidad la mercancía no ha sido entregada, en cambio sí le entregamos ticket como comprobante de recibo de dinero. (Corona, 2019)

Según plantea el autor el tipo de venta de apartado es aquel donde la empresa percibe los beneficios monetarios tiempo después de hacer la venta, pero el cliente recibe su bien o servicio hasta que realice la cancelación total por el servicio.

Las empresas que tienen esta modalidad de venta le garantizan al cliente guardar su producto o servicio hasta que este cancele la totalidad del precio, dependiendo del plazo establecido por ambas partes o según las políticas del negocio, dichos plazos no son muy largos debido a que la empresa tiene estancado su producto y necesita percibir el beneficio financiero.

3.2.2. Los clientes.

Es el usuario final del producto o el servicio, cuyas necesidades o requerimiento deben atenderse. (Bowersox, Closs, & Cooper, 2007)

Todas las personas sobre quienes repercuten los procesos y productos de una empresa. Así, el significado de la palabra cliente debe comprender tanto a los clientes o usuarios internos como a los clientes o usuarios externos (Hernández & Rodríguez, 2006)

Según lo expresado, un cliente se define como el motor de supervivencia de los diferentes negocios ya que estos se crean con la finalidad de satisfacer una necesidad o demanda de segmentos específicos.

Para los negocios los clientes representan la supervivencia el mercado competitivo de hoy en día, ya que si estos desaparecen por completo la empresa también lo hace ya que no tendrá a quien ofrecer sus servicios, es por eso que se necesita de un personal capacitado y comprometido con la empresa para mantenerse en pie cada día con la finalidad de satisfacer las diferentes necesidades de su clientela.

3.2.2.1. Tipos de clientes.

La segmentación del mercado es la forma que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en las diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, a fin de obtener una ventaja competitiva. (Charles W & Gareth R, 2009)

Según los autores, así como existen diferentes tipos de ventas también existen diferentes tipos de clientes y estos son agrupados dependiendo de las necesidades, preferencias, poder adquisitivo.

Así como las empresas segmentan sus posibles lugares de ventas lo hacen también con sus clientes, ya que cada persona tiene gustos y preferencias variadas, y las empresas son responsables de tratar de satisfacer estas necesidades, para ello clasifican a sus clientes también para tratar de alcanzar a aquellos con diferencia de poder adquisitivo.

a. Según su cartera.

La empresa debe segmentar el mercado de acuerdo con la capacidad y voluntad de los clientes de pagar por un producto en particular. (Charles W & Gareth R, 2009)

De acuerdo a lo que manifiestan los autores, un cliente clasificado según su cartera consiste en aquellos posibles o clientes habituales que tienen la capacidad adquisitiva y la voluntad por adquirir los bienes o servicios que necesita.

Para las empresas es necesario establecer la clasificación de tipos de clientes y en este caso los que entran en la categoría de cartera son aquellos clientes que tienen la facilidad para adquirir el producto ya que cuenta con la liquidez financiera para realizarlo y porque además existe en el cliente la necesidad de tenerlo o adquirirlo.

b. Según sus características personales.

Estas son la personalidad, la actitud hacia un determinado producto o servicio (que puede ser favorable o desfavorable) y las opiniones acerca de si mismo, la política, la economía y la sociedad, etc. (Dvoskin, 2004)

Cada cliente posee características que lo hacen único y especial, por lo tanto, todos los clientes son diferentes, hay clientes que adquieren el bien o servicio por la forma en como son atendidos y otros que lo adquieren porque simplemente ya lo

habían pensado y no toman en cuenta la forma en cómo fueron atendidos, también es necesario tomar en cuenta que dentro de estas características se encuentra la libertad de expresión y existe la posibilidad de que las críticas no sean necesariamente constructivas sino negativas, hay clientes que adquieren el servicio debido a la estimulación por parte de los empleados de la empresa.

En la actualidad los diferentes bienes o servicios son adquiridos por los clientes dependiendo del poder adquisitivo que tienen y su necesidad de adquirir, pero para ello las empresas necesitan observar y catalogar las diferentes personalidades de sus clientes habituales y en el caso de los posibles clientes obtener la información mediante expresiones corporales o comentarios que estos realicen, no todos tienen la misma posibilidad económica y en estos casos las empresas deben hacer uso de los diferentes medios de pagos.

c. Según su frecuencia de compra.

Las ventas de una empresa provienen de dos grupos: clientes nuevos y clientes que vuelven a comprar, según una estimación atraer a un cliente nuevo puede costar más que complacer a un cliente existente, y podría costar 16 veces más llevar al cliente nuevo al mismo nivel de rentabilidad que tenía el cliente perdido, Así pues la retención de clientes es más importante que la captación de clientes. (Kotler P. , 2002.)

Esta variable tiene que ver con las diferentes conductas de los consumidores respecto de los productos y servicios, y las empresas que los ofrecen. Puede mencionarse la tasa de uso (la frecuencia con la que un individuo compra un producto en un periodo de tiempo determinado) y la lealtad (la respuesta de un grupo de consumidores que espontáneamente define su compra eligiendo siempre la misma marca, un mismo tipo de producto o un único canal de comercialización). (Dvoskin, 2004)

Según explican los autores la frecuencia de compra depende de la conducta consumista que se desarrolla en la actualidad, donde se encuentran los 2 tipos de clientes como son nuevos y frecuentes, y según indican los nuevos clientes son más difíciles de conquistar que los ya habituales, esto debido a que no se conocen sus personalidades, poder adquisitivo, preferencias mientras que los clientes habituales las empresas ya manejan este tipo de información, para las empresas representa menos gasto en fidelizar a un cliente existente que a uno nuevo.

Para las empresas la frecuencia de compra de sus clientes es una variable muy importante ya que se necesita contar con un personal comprometido en sus funciones, metas y objetivos de la empresa para no poner en riesgo una posible compra por parte de su clientela en especial con los nuevos ya que a estos hay que brindarles más ayuda, información clara y precisa, dedicarles más tiempo y en ocasiones sin importar la forma de atención por parte del empleado el cliente simplemente toma la decisión de no adquirir el bien o servicio, por eso es mucho más fácil para las empresas mantener la cartera de clientes habituales ya que no incurre en mucho esfuerzo porque se conoce más información de sus clientes y saben que ofrecer exactamente.

d. Según sus gustos y preferencias.

Al agregarse características en la identificación de los segmentos, estos tienden a transformarse en unidades más pequeñas, nichos, para luego, siguiendo con el criterio de la especialización, llegar al segmento de uno, cuyas características responden a las necesidades y requerimientos de un solo individuo. Debe estar definidos en forma tal que permita describir de modo suficientemente exhaustivo las características de comportamiento de sus integrantes (Dvoskin, 2004)

Según el autor los segmentos de clientes también son clasificados por gustos y preferencias donde es necesario obtener información para determinar

exactamente como satisfacer las necesidades de sus clientes y de esta manera llegar a la etapa final como es la realización de la venta.

Las empresas son las responsables de brindar las mejores soluciones ante las necesidades de sus clientes y para ello es necesario tener claras las preferencias y los gustos de sus clientelas para no ofrecer aquellos servicios que no son de su agrado y de esta manera se evita la pérdida de tiempo de ambas partes.

3.2.3. Niveles de venta.

Tendencia de las ventas históricas con ajustes, técnicas cuantitativas más cualitativas (Osorio Valencia, 2006)

El autor indica que es un instrumento de registro de la cuota de ventas alcanzadas por la empresa reflejadas en un periodo de tiempo.

Este término es tan necesario para la toma de decisiones y prepararse con el inventario requerido de acuerdo al comportamiento de ventas que la empresa ya lo experimento.

3.2.3.1. Indicadores claves de ventas.

El pronóstico de ventas es una de las herramientas más importantes de información que emplea la administración y está en el centro de los esfuerzos de planeación de casi todas las compañías. Esta herramienta tiene una importancia fundamental para planear y evaluar el esfuerzo personal de ventas, los gerentes lo emplean, entre otras, para establecer cuotas de ventas, como insumo para el plan de recompensa y para evaluar a la fuerza de ventas y de campo (Jonston & Marshall, 2009)

Según los autores, es de suma importancia que se realicen los pronósticos de ventas ya que nos brindan la información necesaria para una buena administración

y toma de decisiones, además de indicarnos si las estrategias utilizadas son las adecuadas o es necesario realizar algunas modificaciones.

Todas las empresas a nivel mundial si están interesadas en seguir compitiendo en el mercado es necesario que se tomen un tiempo para analizar los indicadores de ventas, dicha información les permitirá conocer si las estrategias, calidad del servicio, tiempo de entrega, métodos de pagos, atención al cliente, son los adecuados y que tanto les beneficia para mantener la rentabilidad del negocio, al momento de analizar estos indicadores se ven involucradas todas las áreas que tiene la empresa, ya que de todas se requiere obtener información.

a. Comportamiento histórico.

El análisis financiero es un diagnóstico integral que implica comparar el desempeño de la empresa con el de otras compañías dentro de la misma industria y evaluar las tendencias de la posición financiera de la empresa conforme transcurre el tiempo, de esta manera se pueden detectar deficiencias para emprender acciones, y así mejorar el desempeño; también, se aprovecharan mejor los atributos de la compañía para que finalmente se incremente su valor. (Bogdanski, Santana Elizalde, & Portillo Arvizu)

El análisis de series de tiempo consiste en desglosar las ventas originales en cuatro componentes: Tendencia, ciclo, temporada y sucesos irregulares; y proyectar tales componentes hacia el futuro (Kotler & Armstrong, 2007)

Según los autores el análisis del comportamiento financiero es muy importante realizarlo ya que este le permitirá conocer que tan rentable es el negocio y si este está percibiendo de manera positivas los ingresos financieros captados o solo son utilizados para solventar el desarrollo de las actividades sin dejar ganancias esto de manera interna pero también es necesario establecer comparaciones con otras empresas que se desarrollan en el mismo eje de negocio.

Es conocido que en las empresas hay temporadas que son mucho mejor que otras y que por lo tanto le brindan una mejor rentabilidad a la empresa tanto interna como con la competencia, realizar cada cierto periodo de tiempo el tipo de evaluación financiera es fundamental para conocer a corto plazo que tan rentable son los servicios que se están ofreciendo y si estos mantienen a flote el negocio o es necesario reinventarse en su manera, atención al cliente, calidad de servicio, etc.

b. Comportamiento histórico por año.

El análisis horizontal ayuda a identificar el comportamiento de las diferentes cuentas o partidas que se presentan en los estados financieros. Es también conocido con el nombre análisis de tendencias, ya que nos indica la tendencia que llevan las diferentes cuentas de los estados financieros que se estén evaluando o analizando, en los diferentes periodos de tiempo. Sirve como herramienta para determinar el crecimiento o decrecimiento de las diferentes partidas, con el fin de tener una pauta para la toma de decisiones (Bogdanski, Santana Elizalde, & Portillo Arvizu)

Según los autores el análisis del comportamiento de las ventas por año es importante ya que este le permitirá conocer información de interés en las diferentes partidas de los estados financieros, indicando si el funcionamiento es positivo o negativo y esto les permitirá tomar decisiones de manera más consciente y clara en los diferentes cambios que deban implementar.

Por lo general las empresas de manera anual realizan análisis de sus estados financieros para conocer el comportamiento de las ventas respecto a los ingresos financieros que se perciben, lo hacen con el objetivo de establecer cambios ya sea para incrementar el beneficio financiero en caso que este no sea lo esperado o para establecer estrategias que le permitan seguir compitiendo y obtener un amplio margen de ganancia, claro también en este análisis es necesario tomar en

consideración los agentes externos como situación financiera a nivel local de los clientes, crecimiento de negocios de la misma rama, etc.

c. Comportamiento histórico por cliente.

Se agrupan distintos tipos y criterios de segmentación con el objeto de generar un segmento más definido. (Rodríguez Rodríguez, 2014)

La decisión de producir una gama de productos muy alineados con las necesidades de los clientes de diferentes segmentos, atrae a mucho más compradores (porque aumenta la capacidad de respuesta hacia los clientes) y, por lo tanto se logra un incremento de los ingresos y las ganancias por las ventas. (Charles W & Gareth R, 2009)

Según expresan los autores dentro de las clasificaciones de los clientes hay sub clasificaciones por gustos o preferencias las que deben ser consideradas por las empresas para brindar un servicio y abarcar más clientes lo que le permitirá crecer su cartera de clientes.

Si una empresa se enfoca en una sola clasificación o segmento de clientes en un futuro corre el riesgo de que los clientes se aburran del mismo producto, servicio, calidad, por lo que es necesario establecer más categorías o sub clasificaciones que les permitan alcanzar a más clientes y de esta manera también ofrecer una gama amplia de servicio, hay que considerar que no es la única empresa que brinda ese servicio, sino que hay varias y todas tienen el mismo objetivo que es la fidelización del cliente y captarlo, y cada una hará su mejor esfuerzo para convencer a aquel cliente que no se encuentra satisfecho en un determinado negocio.

d. Comportamiento histórico por fuerza de venta.

La fuerza de ventas se compone del equipo de vendedores que lleva a cabo estas actividades y quien se encarga de conseguirlos y fidelizarlos. La fuerza de

ventas, también denominada equipo de ventas, es el canal de comunicación entre los clientes y la empresa (Rodríguez Rodríguez, 2014)

Según expresa el autor los equipos de ventas dentro de las empresas son los encargados de enamorar al cliente hasta convertirlo en uno habitual dentro de su cartera de clientes, pero que es necesario que dichos equipos pongan en práctica buenas estrategias de marketing que les permitan establecer una comunicación fluida en ambas direcciones, esto viene a beneficiar al equipo ya que se cumple con las metas establecidas y por ende a la empresa.

Todas las empresas hoy en día deben de contar con recursos humanos dentro de sus equipos de ventas que ejerzan la función de líder, para encaminar a todo el equipo en el cumplimiento de las metas establecidas ya sean mensual, semestral, trimestral, anual, dentro de los equipos de ventas se deben de aprovechar las habilidades de los empleados que mejor se desempeñan en la comunicación y fidelización de los clientes potenciales para convertirlos en parte de su cartera de clientes, hoy en día todo es competencia y se quedará con el cliente quien mejor logre convencerlo respecto a la adquisición del bien o servicio.

e. Indicadores claves de ventas.

El análisis estadístico de la demanda consiste en medir el nivel de impacto que tiene cada conjunto de factores causales, por ejemplo: ingreso, gastos de marketing, precio; sobre el nivel de ventas (Kotler & Armstrong, 2007)

Según los autores los diferentes análisis estadísticos que se pueden realizar respecto a la demanda por parte de los clientes se ve enlazado con las variables de ingreso, gastos producidos en publicidad, precios de los servicios todo esto respecto al nivel de venta alcanzado en un periodo determinado.

Las empresas obtendrán un buen rendimiento si la información del análisis de los indicadores de venta son positivos en crecimiento del volumen de ventas, cantidad de clientes, duración de los clientes dentro de la cartera de clientes de la empresa, calidad del servicio, opiniones de sus clientes respecto a los productos o bienes ofertados, ingresos alcanzados, gastos realizados por la empresa en los diferentes niveles para llevar a cabo la venta, si el ingreso financiero producido por las ventas es capaz de solventar todo el proceso de producción y obtener rentabilidad financiera significa que van por buen camino y que estarán en el mercado competitivo.

✓ Cumplimiento de objetivos de ventas.

Los objetivos asignados a los vendedores están relacionados con los resultados esperados de ventas que tiene la dirección se Utilizan las cuotas de ventas para comunicar estas expectativas (Eslava, 2015)

Según el autor la gerencia es responsable de comunicar a los empleados la meta de venta que se han propuesto de manera global y esta es dividida en cuotas dentro de su equipo de venta para lograr el objetivo en conjunto que son el cumplimiento de las ventas.

Dentro de las empresas es necesario crear conciencia en los equipos de ventas y demás áreas de que el trabajo se debe realizar en conjunto ya que todos se benefician al cumplir los objetivos y metas planteadas, es necesario que todos se sientan parte del proceso ya que si este no se alcanza lamentablemente todos se ven afectados.

✓ Niveles de facturación.

Los ingresos por ventas son los que se generan cuando se facturan los productos o servicios a los clientes o bien en el momento que se les trasmite su propiedad y se supone que surge un incremento en los beneficios económicos de

la empresa. Los resultados de la actividad empresarial se consiguen a través de la venta de sus productos y de la rentabilidad aportada por cada uno de ellos (Eslava, 2015)

Según el autor la rentabilidad de una empresa depende de la cantidad de ventas que realiza y estas se miden mediante la variable de facturación que es cuando la empresa percibe los beneficios financieros por la transacción realizada.

El proceso de facturación se lleva a cabo cuando el cliente decide adquirir el servicio o bien, ya sea porque obtuvo la información suficiente, satisfacción de marca, buena atención, precios competitivos, y dicho proceso viene a aumentar la rentabilidad financiera de la empresa.

✓ Grado de satisfacción del cliente.

El método más sencillo más aceptado de definir la satisfacción del cliente se conoce como confirmación de la expectativa. Si se cumplen o se superan las expectativas del cliente acerca del desempeño del proveedor, el cliente estará satisfecho, por el contrario, si el desempeño percibido por el cliente es menor que el esperado, estará insatisfecho. (Bowersox, Closs, & Cooper, 2007)

Los autores expresan que la satisfacción del cliente depende del cumplimiento de las expectativas, se realizará un intercambio de producto por beneficio económico, si y solo si el cliente siente que recibió lo que realmente esperaba de lo contrario buscara mejores opciones.

Para que las empresas obtengan resultados positivos en los índices de satisfacción del cliente deben ofrecer buena calidad no solo de producto sino también de atención por parte del equipo de ventas, la satisfacción de un cliente significa incremento en su cartera de clientes, por ende también de los beneficios económicos en todos los niveles del negocio, las empresas deben de recordar que

la opinión de un cliente fuera del negocio ya sea con sus amigos o familiares, si esta es positiva le puede brindar la oportunidad de captar posibles clientes y si es negativa un decremento en su clientela y por ende en sus finanzas.

✓ Motivación de la fuerza de venta.

Es un proceso que inicia con una deficiencia fisiológica o psicológica, o necesidad, la cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige a una meta o incentivo. Por lo tanto, la clave para comprender el proceso de motivación radica en el significado de las necesidades, las tendencias y los incentivos, y las relaciones que surgen entre ellos. (Luthans , 2008)

Según expresa el autor la motivación surge de una necesidad en el ser humano y que esta puede generar en el individuo la necesidad de un cambio o simplemente quedarse sin hacer nada, las motivaciones se dividen en diferentes clasificaciones estas pueden ser financieras, de crecimiento personal, de crecimiento laboral, etc.

Las empresas deben crear estrategias motivacionales dentro de su equipo de ventas estas no deben ser necesariamente financiera, existen diversos tipos de motivación como recreación, tiempo justo de descanso en la jornada, crecimiento educacional, crecimiento laboral, oportunidad de que se expresen libremente en ideas o propuestas de mejora ,se puede motivar al equipo de muchas formas y es necesario considerar que si el equipo en los diferentes niveles y áreas de la empresa se encuentra a gusto con lo que hace los resultados en las metas propuestas serán mejores ya que habrá un mayor nivel de compromiso en cada empleado.

✓ Compromiso de la fuerza de venta.

Esta es una actitud que refleja la lealtad de los empleados a su organización y es un proceso continuo a través del cual los participantes organizacionales

expresan su preocupación por la organización, el éxito y bienestar continuos de ésta. (Luthans , 2008)

Según el autor el compromiso de los equipos de venta va en función del nivel de lealtad que estos tengan con la empresa, si estos realmente están comprometidos harán todo lo posible por el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

Un equipo de ventas comprometido dentro de la empresa significa que al momento de presentarse situaciones negativas como baja en la cartera de clientes o de las ventas, todos buscaran las mejores soluciones a la problemática ya que existe un compromiso de lealtad hacia quienes les brindan un ingreso económico.

3.2.4. Factores que influyen en el comportamiento de las ventas.

Los propósitos de ventas y, sin duda, las estrategias y tácticas de ventas deben basarse en una comprensión clara del ciclo de ventas pertinente al mercado del producto y, donde sea posible, habrá que tener en cuenta lo que es relevante para el cliente individual. Comprender el ciclo de ventas permite al vendedor ayudar al cliente durante el proceso de compra, con la finalidad de realizar un pedido. Así una tarea clave para el personal de ventas es facilitar al cliente el proceso de toma de decisiones para que le sea sencillo avanzar hacia la compra (Jobber & Lancaster, 2012)

Según lo dicho por los autores, una de las funciones del equipo de ventas es ayudar al cliente en la toma de decisión para adquirir el bien o servicio, considerando los factores de temporada, segmentos, mercado, meta, recepcionando la mayor cantidad posible de información del cliente respecto a sus gustos o preferencias ya que cada cliente es diferente.

Cada día llevar a cabo la finalización de una venta representa un reto para las empresas ya que en este mundo tan cambiante y los clientes siendo bombardeados por diferentes medios tecnológicos respecto a un producto o servicio, se torna un poco más complicada porque no solo recibe ofertas de una sola empresa sino de varias, por ello es necesario que el equipo de venta maneje muy bien la información de toda la línea de servicios que ofrecen y pueda transferir ese conocimiento de manera clara al cliente para que este pueda tomar la decisión de compra y ambas partes se vean beneficiados.

3.2.4.1. Factores controlables.

El ambiente interno de la empresa debe ser auditado y evaluado con respecto a sus recursos y fortalezas, debilidades en investigación y desarrollo, producción, operación, compras, marketing, productos y servicios. Deben evaluarse otros factores internos importantes para formular una estrategia, los cuales incluyen los recursos humanos y financieros, así como la imagen de la compañía, estructura y clima de la organización, sistemas de planeación y control y relaciones con los clientes. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

Según expresan los autores las empresas deben realizar un análisis exhaustivo en diferentes direcciones en el ambiente interno y este no solo se basa en producción sino también en el recurso humano que tienen, es necesario que se conozcan las fortalezas y debilidades para buscar las mejores soluciones a los aspectos negativos que sean encontrados.

Debido a la alta competencia por abarcar clientes las empresas se ven en la obligación de establecer auditorías internas que no analizan solo los aspectos financieros, sino que son auditorías integrales que revisaran la ventajas y desventajas en recursos humanos, niveles de producción, servicio de atención, transmisión de información de manera adecuada, medir los niveles de lealtad y compromisos, calidad de los productos, formas de realización de ventas, estrategias

de marketing, etc. Toda esta información sirve para mejorar la toma de decisión de los ejecutivos.

3.2.4.2. Factores incontrolables.

El ambiente externo presente y futuro debe ser evaluado en término de amenazas y oportunidades. La evaluación se enfoca en la situación competitiva, así como en factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos. Además el ambiente se examina en busca de desarrollos tecnológicos, de productos y servicios en el mercado y de otros factores pertinentes para determinar la situación competitiva de la empresa. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

Es la parte del ambiente que es relevante en forma directa para el logro de las metas de la organización. Es parte del ambiente que concierne a la administración, porque consta de las situaciones o componentes críticos que pueden influenciar en forma positiva o negativa la efectividad de la organización (Robbins, 1987)

Según expresan los autores es importante que se evalúen las condiciones externas ya que de ellas también se pueden beneficiar al estar bien informados de los factores económicos en el territorio, nacimiento o cierre de negocios con la misma línea de servicios, aspectos políticos, geográficos, climáticos, todo aquello que pueda aprovechar las ventajas y oportunidades de los factores externos.

Los dueños de las empresas deben tratar de estar informados constantemente sobre aquellos aspectos externos que le pueden generar una ventaja dentro de su negocio, esto no solamente es compromiso del dueño del negocio sino de todo personal, ambas partes deben estar comprometidos y estar atentos ante los cambios que se puedan presentar, el nacimiento de un negocio representa una desventaja porque puede disminuir la cartera de clientes pero un cierre de negocio representa una ventaja porque pueden tratar de captar a los clientes que quedan

sin dicho servicio. Las condiciones externas tienen que ver con condiciones económicas a nivel local o nacional, situaciones sociopolíticas, temporadas, cambio climático, etc.

3.3. Plan de acción de servicio.

Un plan de acción es el momento clave donde se elabora la estrategia de tu negocio, es decir, se definen las metas que se quieren conseguir, se fijan los plazos y se calculan los recursos que se tienen. Es importante que esto se defina bien ya que de esta forma puedes valorar si estas cumpliendo con tus objetivos y tus tiempos para llegar a tu meta (Salvador, 2018)

Según el autor un plan de acción es aquel que va indicando paso a paso que actividad se debe de realizar y en qué período de manera ordenada.

Las empresas deben desarrollar un plan de acción que les permita conocer el orden de las diferentes actividades y el orden de cumplimiento, lo que permite conocer el nivel de alcance de las metas establecidas.

3.3.1. Pasos para la elaboración de un plan de acción.

Es importante que este trámite se haga en equipo ya que las ideas que salgan entre todos siempre van a ser más interesantes que las que puedan aportar sólo una persona. Pero si no se cuenta con un equipo, se debe tratar de hacerlo en un par de días para extraer el máximo de ideas posibles y si se puede compartir con alguien de confianza seguro se logrará más ideas (Salvador, 2018)

El autor recomienda que para la elaboración de los planes de acción es necesario tomar en cuenta a todos los involucrados ya que las diferentes opiniones que salen en conjunto suelen ser más enriquecedoras que cuando solo se toma en consideración a un representante.

Para el desarrollo del plan de acción si la empresa toma en cuenta a todas las personas involucradas que es lo ideal sería recomendable que las reuniones se realicen por áreas luego se procesa a realizar un consolidado esto debido a que no todos los empleados manejan bien el trabajo que realizan las demás áreas y de esta manera se evita la pérdida de tiempo y se tornan más productivos.

3.3.1.1. Meta a conseguir.

Este paso se refiere a dónde quieres llegar, es decir, lo que económicamente quieres conseguir, donde te quieres situar, cuál es tu objetivo. Esto es importante ya que si no se marca esta meta, se puede frustrar y sentir que trabaja sin rumbo, por lo que también se recomienda que se defina el tiempo de cuando se quiere conseguir (Salvador, 2018)

El autor recomienda que es necesario establecer metas que sirvan de guía para saber que quiero exactamente y no estar trabajando de manera desordenada, probando cual es la mejor solución a las problemáticas que se presenten sino ya contar con las posibles soluciones antes que se presenten. Trabajando en orden garantizará cumplir con los objetivos económicos ya que se estará invirtiendo a la segura y no desperdiciando los recursos.

Las empresas deben contar con elaboración de metas de manera clara donde se refleje que desean conseguir exactamente, a que quieren llegar, a quienes, en qué plazo, de esta manera se garantiza un trabajo ordenado y que al final dará buenos resultados porque no se puede navegar un barco sin dirección ya que a mitad de camino se puede quedar sin recursos que no le permitirán su retorno o llegada al destino.

3.3.1.2. Definición de clientes.

El cliente no puede ser considerado de forma individual. Todo cliente se relaciona con otros que son como él y por lo tanto que pueden ser potenciales clientes de nuestra empresa, y en esa relación, comenta las bondades y las frustraciones de sus relaciones profesionales, personales y comerciales con lo que puede influir en las decisiones de los que se relacionan con él, algo que las empresas tienen que considerar y aprender a valorar, para tomar decisiones cada vez más precisas (Muñiz González, 2019)

El autor aconseja que esa saludable dejar de ver al cliente como un solo individuo y que se empiece a ver como un conjunto ya que este se relaciona con otros clientes que poseen características parecidas en la adquisición de un servicio y esas personas que son desconocidas por la empresa son muy conocidos entre las redes de personas que buscan productos o servicios parecidos.

En la actualidad y dado el avance de la tecnología las personas tienen la tendencia de hacer uso de sus redes sociales para solicitar recomendaciones de un servicio en específico, para la empresa es conocido el cliente dentro de las instalaciones, pero muchas veces desconocemos a cuantos más puede alcanzar este cliente brindando una recomendación por eso es necesario dejar de verlo como un solo individuo y empezar a verlo como miembro de redes.

3.3.1.3. Recursos.

Los recursos empresariales son la esencia misma de toda corporación. Engloban desde los recursos materiales, tangibles y agotables, hasta aquellos de difícil percepción como el valor de marca o la productividad de los colaboradores (Sinnaps, 2019)

Según el autor la definición de recurso es todo aquello que nos permite llevar a cabo la producción para brindar un servicio determinado, estos pueden ser tangibles e intangibles.

Las empresas para subsistir necesitan de diferentes recursos tanto para la producción como para el desarrollo de la venta, se debe de estar pendiente en los casos de producción el inventario de todos los recursos que son necesarios para brindar el servicio y en el caso de los empleados tener la cantidad suficiente que le permita llegar a las metas sin cargar a una sola persona de múltiples tareas ya que por enfocarse en una en específico va a descuidar las demás.

3.3.1.4. Objetivos medibles.

Cuando se habla de objetivos de marketing se parte de la base, de que hay dos tipos de objetivo: los cualitativos y los cuantitativos y ambos son medibles (Arana, 2015)

Según indica el autor indica que los objetivos se miden en dos direcciones aquellos que podemos ver y los que no, pero que ambos son medibles dependiendo de los criterios que se establecen.

Las empresas deben medir sus objetivos cuantitativos y cualitativos para ellos deben de establecer criterios que les permitan ser medibles para su análisis y posterior la toma de decisiones.

a. Objetivos cualitativos

Son aquellos objetivos que fija la empresa para conseguir un mejor posicionamiento e imagen en el mercado. Al plantearlos se establecen metas más genéricas. Son más subjetivos, por lo tanto menos tangibles, más complicados de medir que los objetivos cuantitativos (El Marketing del Futuro, 1997)

Entre los diferentes objetivos cualitativos están:

- ✓ Captar nuevos clientes
- ✓ Recuperar clientes perdidos
- ✓ Introducir nuevos productos
- ✓ Ampliar la gama de un punto de venta
- ✓ Conseguir mayor cobertura territorial
- ✓ Dar mayor rotación a un producto
- ✓ Fidelizar cartera de clientes

Se puede apreciar, como el autor contempla diversas situaciones provenientes del mercado por ejemplo: Captar nuevos clientes, se logra cuando existe un mercado insatisfecho y la empresa tiene la capacidad de cubrirlo; recuperar clientes perdidos, se logra cuando la empresa realiza innovación tanto en los procesos como en los productos y servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes, por ende aquellos que se habían retirado regresan; estas mismas innovaciones da pautas a introducir nuevos productos, por ende se logra ampliar o desarrollarse en el mercado para ofrecer sus nuevos productos; y así sucesivamente hasta lograr la fidelización de la cartera de clientes.

Pocas veces se escucha hablar de las actividades que las empresas realizan en función de su permanencia en el mercado; de lo cual están perdiendo de aprovechar muchos instrumentos de marketing que podrían servir, como ejemplo de esto está: el marketing de contenido; una herramienta muy útil para dar a conocer el quehacer de una empresa; pudiendo utilizar entrevistas televisivas, revistas corporativas, entre otras formas.

b. Objetivos cuantitativos.

Son aquellos objetivos que la empresa fija para obtener unos mejores resultados económicos, que generalmente quiere ver cumplidos a corto plazo. (El Marketing del Futuro, 1997)

Entre los diferentes objetivos cuantitativos están:

- ✓ Pre visionar las ventas en términos monetarios.
- ✓ Pre visionar las ventas en términos de producto.
- ✓ Pre visionar las ventas por zona geográfica.
- ✓ Pre visionar ventas por vendedor.
- ✓ Definir número de visitas.
- ✓ Definir número de pedidos.

El autor induce a que se definan objetivos cuantitativos en relación a la cantidad de utilidad monetaria que se va a lograr en un período determinado, la cantidad de productos que se tiene que ubicar en el mercado para ganar el porcentaje deseado en utilidades, que cantidad de zonas se cubrirá; cuantos vendedores se necesitan y cuál debe ser su rendimiento. En otras palabras, los objetivos cuantitativos están relacionados a la capacidad de la planta.

Con mucha frecuencia se escuchan opiniones de ejecutivos de venta señalar que les asignan cuotas de ventas elevadas, que los territorios son malos, que los clientes no responden a los servicios que se les ofrece, que las comisiones no son motivadoras; entre otros, esto significa que las empresas si están definiendo objetivos cuantitativos, pero algunas de ellas abusan de su utilidad.

3.3.1.5. Cronograma del plan de acción

El cronograma es ordenar todas las ideas que has alcanzado para tenerlo todo en una plantilla y poder ver la evolución del plan de acción en un mismo cuadro, pero siempre puedes adaptarla a tus necesidades (Salvador, 2018)

Tabla N° 1

Cronograma del Plan de Acción								
Meta Plan de Acción	Objetivos (Orden prioridad)	Subobjetivos (Orden prioridad)	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo? Ordenar Cronológicamente		¿Quién?
						Inicio	Fin	
Mi meta	OBJ 1	SUBOBJ 1						
	OBJ 2							
	OBJ 3							

Fuente: (Salvador, 2018)

El cronograma su misma palabra lo expresa, no es más que ordenar en forma lógica y según el grado de importancia todas las actividades a desarrollar en un tiempo determinado, con los recursos necesarios según sea el caso.

El cronograma del plan de acción contempla las acciones a realizarse en función de la visión de la empresa, las metas de cada especialidad de la empresa y de las estrategias a instrumentar; es decir que todo cronograma debe estar conectado a la visión y misión de la empresa en todas sus dimensiones.

Es importante que las empresas realicen un plan de acción para cada perspectiva dentro de su empresa y principalmente en servicio, debido a que todo lo que las empresas ofrecen impacta en el cliente y depende de las expectativas y deseos de éste para alcanzar algo.

IV. HIPOTESIS

La calidad del servicio al cliente ha influido negativamente en el comportamiento de las ventas en el Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, durante el período 2020.

V.- OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad	Un momento de verdades cualquier situación en la que el cliente se pone en contacto con algún aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad de su servicio.	La flor del servicio	Información	__Veraz __Objetiva __Oportuna __De utilidad	1. Como considera que ha sido la información sobre productos, brindada por la fuerza de ventas de esta empresa?	Encuesta	Clientes
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Información	__Veraz __Objetiva __Oportuna __De utilidad	1. La información sobre productos, que usted le brinda a los clientes considera	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
						que ha sido?		
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Información	abierta	1. Como es la información que se le brinda a los clientes sobre los productos?	Entrevista	Gerente
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Consulta	Directamente, Por teléfono, Por internet.	2. A través de qué medios los empleados atienden sus consultas sobre sus demandas?	Encuesta	Clientes
				Consulta	Directamente, Por teléfono, Por internet.	2. A través de qué medios los empleados atienden sus consultas sobre sus demandas?	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Consulta	Abierta	2. Que medios utilizan para atender las consultas o dudas de los clientes sobre sus demandas ?	Entrevista	Gerente
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Toma de pedidos	__Extremadamente agiles __Muy agiles __Bien agiles __Agiles __Nada agiles	3. Que tan agiles han sido en esta empresa al momento de tomar sus pedidos?	Encuesta	Clientes
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Toma de pedidos	Extremadamente agiles __Muy agiles __Bien agiles __Agiles __Nada agiles	3. Que tan agiles han sido con los clientes en la toma de pedidos?	Encuesta	Colaboradores
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Toma de pedidos	Abierta	3. Que tan ágil es la fuerza de ventas para	Entrevista	Gerente

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
						atender los pedidos de los clientes?		
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Cortesía	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mala	4. Valore como ha sido la cortesía con que lo han atendido en esta empresa?	Encuesta	Clientes
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Cortesía	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mala	4. Valore como es la cortesía con que atienden a sus clientes?	Encuesta	Colaboradores
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Cortesía	Abierta	4.Cuál es su valoración de la cortesía con que atienden a sus clientes?	Entrevista	Gerente
Calidad del servicio	Los momentos		La flor del servicio	Cortesía	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> Buena	4. Valoración de la	Observación	La Empresa

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
	os de la verdad				__ Regular __ Mala	cortesía con que se atiende a los clientes		
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Atención	__ Excelente __ Muy Buena __ Buena __ Regular __ Mala	5. Cómo valora la atención que se le ha brindado en esta empresa?	Encuesta	Cientes
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Atención	__ Excelente __ Muy Buena __ Buena __ Regular __ Mala	5. Valore como ha sido la atención que le ha brindado a sus clientes?	Encuesta	Colaboradores
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Atención	Abierta	5. Como ha sido la atención que le han brindado a sus clientes?	Entrevista	Gerente
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Atención	__ Excelente __ Muy Buena __ Buena __ Regular __ Mala	5. Como se valora la atención que se le brinda a	Observación	Empresa

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
						los clientes?		
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Excepciones	__Extremadamente frecuente __Muy frecuente __Bien frecuente __Regular frecuencia __Nada frecuente.	6. Con que frecuencia ha experimentado privilegios para ciertos clientes en esta empresa?	Encuesta	Clientes
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Excepciones	__Extremadamente frecuente __Muy frecuente __Bien frecuente __Regular frecuencia __Nada frecuente.	6. Con que frecuencia se dan privilegios a ciertos clientes en esta empresa?	Encuesta	Colaboradores
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Excepciones	Abierta	6. Esta empresa tiene privilegios para algunos clientes?	Entrevista	Gerente
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Facturación	__Extremadamente satisfecho __Muy satisfecho __Bien satisfecho	7. Está satisfecho con el sistema de	Encuesta	Clientes

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
					__ Regularmente satisfecho __ Nada satisfecho.	facturación de esta empresa?		
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Facturación	__ Si __ No.	7. Considera que el sistema de facturación en la prestación del servicio es transparente y claro?	Encuesta	Colaboradores
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Facturación	Abierta	7. Cómo valora el sistema de facturación de esta empresa?	Entrevista	Gerente
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Pago	__ Dinero en físico, __ transacciones bancarias, __ tarjetas de debito o crédito	8. Cuáles de las siguientes formas de pago utilizan en esta empresa?	Encuesta	Clientes
Calidad del servicio	Los momentos		La flor del servicio	Pago	__ Dinero en físico, __ transacciones bancarias,	8. Cuáles de las siguientes	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
	os de la verdad				__tarjetas de debido o crédito	formas de pago son utilizadas con sus clientes?		
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Pago	Abierta	8. Cuáles de las siguientes formas de pago utilizan en esta empresa?	Entrevista	Gerente
Calidad del servicio	Los momentos de la verdad		La flor del servicio	Pago	__Dinero en físico, __transacciones bancarias, __tarjetas de debido o crédito	8. Cuáles de las siguientes formas de pago son utilizadas en esta empresa?	Observación	Empresa
Calidad del servicio	Normas de calidad	Una norma es un modelo, patrón, ejemplo o criterio a seguir. Es un documento accesible al público que	ISO 20000 2018	Oportunidad Calidad Productividad Eficiencia Efectividad Tiempo de espera.	__Excelente __Muy buena __Buena __Regular __Mala	9. Cómo valora los siguientes elementos en la calidad del servicio de esta empresa?.	Encuesta	Clientes

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
		contiene especificaciones técnicas u otros criterios para que se usen como reglas, guías o definiciones de características para asegurar que los materiales, productos o servicios cumplen los requisitos especificados.		Respuesta telefónica. Comunicación. Cultura organizacional Liderazgo. Desarrollo personal. Precios justos. Frecuencia del servicio. Participación en el mercado.				
Calidad del servicio	Normas de calidad		ISO 20000 2018	Oportunidad Calidad Productividad Eficiencia	___ Excelente ___ Muy buena ___ Buena ___ Regular ___ Mala	9. Cómo valora los siguientes elementos en la calidad del servicio de	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
				Efectividad Tiempo de espera. Respuesta telefónica. Comunicación Cultura organizacional Liderazgo. Desarrollo personal. Precios justos. Frecuencia del servicio. Participación en el mercado.		esta empresa?.		
Calidad del servicio	Normas de calidad		ISO 20000 2018		Abierta	9. Cómo valora los elementos de la calidad del servicio en esta empresa?	Entrevista	Gerente

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Comportamiento de las ventas	Las ventas	Son todas las actividades que generan el impulso de compra en los clientes.	Tipos de ventas	Crédito Contado Apartado	__Extremadamente frecuente __Muy frecuente __Bien frecuente __Regular frecuencia __Nada frecuente	10. ¿Con que frecuencia ha solicitado los siguientes tipos de compra en esta empresa?	Encuesta	Clientes
Comportamiento de las ventas	Los clientes	Un cliente es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa.	Tipos de ventas	Crédito Contado Apartado	__Extremadamente frecuente __Muy frecuente __Bien frecuente __Regular frecuencia __Nada frecuente	10. ¿Con que frecuencia ha realizado los siguientes tipos de ventas?	Encuesta	Colaboradores
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Se entiende como el nivel de venta en el cual la empresa no genera pérdidas; pero	Tipos de ventas	Crédito Contado Apartado	Abierta	10. ¿Cuál es el tipo de venta que realiza con mayor frecuencia?	Entrevista	Gerente

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
		tampoco produce ganancias						
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Tipos de clientes	Según su cartera Según sus características Según frecuencia de compra Según gustos y preferencias	__Extremadamente frecuente __Muy frecuente __Bien frecuente __Regular frecuencia __Nada frecuente	11. Con que frecuencia le visitan los siguientes tipos de clientes.	Encuesta	Colaboradores
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Tipos de clientes	Según su cartera Según sus características Según frecuencia de compra Según gustos y preferencias	Abierta	11. Qué tipo de clientes les visitan más?	Entrevista	Gerente
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Tipos de clientes	Según su cartera Según sus características	__Extremadamente frecuente __Muy frecuente __Bien frecuente	11. ¿Tipos de clientes que se atienden	Revisión documental	Empresa

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
				Según frecuencia de compra Según gustos y preferencias	__Regular frecuencia __Nada frecuente	en esta empresa?		
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves/Comportamiento histórico de ventas	Por año	__Ascendente __Neutro __Descendente	12. Como ha sido el comportamiento de las ventas durante el periodo 2020?	Encuesta	Colaboradores
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves/Comportamiento histórico de ventas	Por año	Abierta	12. Como ha sido el comportamiento de las ventas durante el periodo 2020?	Entrevista	Gerente
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves/Comportamiento histórico de ventas	Por año	__Ascendente __Neutro __Descendente	12. Como ha sido el comportamiento de las ventas durante el periodo 2020?	Revisión documental	Empresa

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves/Comportamiento histórico de ventas	Por cliente	Extremadamente frecuente __Muy frecuente __Bien frecuente __Regular frecuencia __Nada frecuente	13. Según la cartera de clientes, cuál ha sido la frecuencia de compras?	Encuesta	Colaboradores
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves/Comportamiento histórico de ventas	Por cliente	Abierta	13. Según la cartera de clientes, cuál ha sido la frecuencia de compras?	Entrevista	Gerente
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves/Comportamiento histórico de ventas	Por cliente	Extremadamente frecuente __Muy frecuente __Bien frecuente __Regular frecuencia __Nada frecuente	13. Según la cartera de clientes, cuál ha sido la frecuencia de compras?	Revisión documental	Empresa
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves/Comportamiento histórico de ventas	Por fuerza de ventas	__Altos __Medios __Bajos	14. Según la fuerza de ventas, como valora el comportamiento de	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
						sus ventas?		
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves/Comportamiento histórico de ventas	Por fuerza de ventas	Abierta	14. Según la fuerza de ventas, como valora el comportamiento de las ventas?	Entrevista	Gerente
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves/Comportamiento histórico de ventas	Por fuerza de ventas	___Altos ___Medios ___Bajos	14. Según la fuerza de ventas, como valora el comportamiento de las ventas	Revisión documental	Empresa
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves de ventas	Cumplimiento de objetivos de ventas	___Niveles de facturación ___Grado de satisfacción del cliente. ___Motivación de la fuerza de ventas. ___Compromiso de la fuerza de ventas.	15. Cuales indicadores valora que han contribuido al cumplimiento de los objetivos de las ventas?	Encuesta	Colaboradores
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves de ventas	Cumplimiento de	Abierta	15. Que indicadores valora que	Entrevista	Gerente

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA	PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A		
				objetivos de ventas		han contribuido al cumplimiento de los objetivos de las ventas				
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Indicadores claves de ventas	Cumplimiento de objetivos de ventas	___ Niveles de facturación ___ Grado de satisfacción del cliente. ___ Motivación de la fuerza de ventas. ___ Compromiso de la fuerza de ventas.	15. Que indicadores valora que han contribuido al cumplimiento de los objetivos de las ventas?	Revisión documental	Empresa		
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Factores que influyen en el comportamiento de las ventas.	Factores internos	Factor	F	D	16. Cómo valora los siguientes factores internos, según la influencia en el comportamiento de las ventas?	Encuesta	Colaboradores
					I+D					
					Producción					
					Compras					
					Marketing					
					Producto					
					Servicio					
					RRHH					
Rec. Financ.										

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA			PREGUNTA	INTRUMENTO	DIRIGIDO A
					Imagen					
					Sistema Planeación					
					Sistema de control					
					Relación con los clientes					
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Factores que influyen en el comportamiento de las ventas.	Factores internos	Factor	F	D	16. Cómo valora los factores internos de la empresa con respecto al comportamiento de las ventas.	Entrevista	Gerente
					I+D					
					Producción					
					Compras					
					Marketing					
					Producto					
					Servicio					
					RRHH					
					Rec. Financ.					
					Imagen					
					Sistema Planeación					
Sistema de control										

VARIABLE	DIMENSION	CONCEPTO	SUBVARIABLE	INDICADOR	ESCALA			PREGUNTA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
					Relación con los clientes					
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Factores que influyen en el comportamiento de las ventas.	Factores externos	Factor	O	A	17. Cómo valora los siguientes factores externos, según la influencia en el comportamiento de las ventas?	Encuesta	Colaboradores.
					Económicos					
					Sociales.					
					Políticos.					
					Legales					
					Demográficos					
					Tecnológicos.					
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas		Factores que influyen en el comportamiento de las ventas.	Factores externos	Factor	O	A	17. Cómo valora los siguientes factores externos, según la influencia en el comportamiento de las ventas?	Entrevista	Gerente
					Económicos					
					Sociales.					
					Políticos.					
					Legales					
					Demográficos					
					Tecnológicos.					

VI.- DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Según tipo de estudio.

Existen dos tipos de Investigación según (Naghi Namakforoosh, 2005) Una se llama investigación aplicada y sirve para tomar decisiones y establecer políticas y estrategias, la característica básica de la investigación aplicada es el énfasis en resolver problemas con mayor énfasis hacia la toma de decisiones importantes y a largo plazo, la otra se define como investigación pura o científica como una investigación sistemática, controlada, empírica y crítica de propuestas hipotéticas acerca de presuntas relaciones entre fenómenos naturales.

Partiendo de este concepto se puede definir que una investigación aplicada, se usa cuando se busca investigar una problemática y proporcionar posibles soluciones para alcanzar un mejor comportamiento de los indicadores estudiados.

En la presente tesis se ejecutó una investigación aplicada ya que los resultados obtenidos del estudio en las variables del tema, serán conocidos por la empresa en estudio y podrán conocer las debilidades y la forma de convertirlas en fortaleza.

4.2. Según el paradigma es positivista.

El paradigma positivista también llamado paradigma cuantitativo, empírico – analítico, racionalista; ha sido considerado el modelo dominante en las ciencias sociales hasta tiempos recientes. El positivismo busca solo hechos y sus leyes, no causas ni principios de las esencias o sustancias (Bernal Torres, 2010)

Según el autor la investigación cuantitativa se utiliza secundariamente en la recolección de datos fundamentada en la medición, posteriormente se lleva a cabo

el análisis de los datos y se contestan las preguntas de investigación y con el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población.

Conociendo la definición del paradigma positivista o cuantitativo y tomando en consideración las variables a evaluar en la investigación llegamos a la conclusión de que el enfoque del estudio es cuantitativo con aspectos cualitativos porque se recolecta información y se procesa información referente a la calidad, el servicio y comportamiento de las ventas en el Depósitos de Pollo Estrella, Matagalpa.

4.3. Según la profundidad de estudio.

Esta investigación es correlacional tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más variables. Un estudio correlacional determina si dos variables están correlacionadas o no, esto significa analizar si un aumento o disminución en una variable coincide con un aumento o disminución en la otra variable. (Hernández Sampieri, 2010.)

Según el autor las investigaciones de tipo correlacional tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular.

Por lo tanto, la investigación en su profundidad se determina como correlacional porque se establece una relación entre la variable de calidad del servicio y comportamiento de las ventas.

4.4. Según su cobertura.

Esta investigación es de corte transversal, debido a que este se da cuando el período que se estudia es una pequeña parte de todo su proceso, ya sea una etapa o parte de esa etapa, lo que coincide con el tiempo de este estudio. (Bernal, 2010)

Según manifiesta el autor los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

Según el tiempo de realización de la investigación es de corte transversal ya que la investigación se desarrolló en un tiempo determinado como es período 2020, donde se observa el comportamiento y se tomaron apuntes para brindar las posibles soluciones en las debilidades encontradas.

4.5. Según su diseño.

El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee y lo clasifica en experimental y no experimental. El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio. (Hernández Sampieri, 2010.)

Según manifiesta el autor la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, lo que hacemos es observar el fenómeno tal cual y como se da en el contexto natural para después analizarlos.

En esta investigación el diseño es no experimental ya que el investigador no construye ninguna situación, se parte de las ya existentes realizando un proceso de observación por tal motivo no puede influir, ni manipular la información.

4.6. Según su enfoque de estudio.

4.6.1. Cuantitativo.

Establece que se utiliza secundariamente la recolección de datos fundamentada en la medición, posteriormente se lleva a cabo el análisis de los datos

y se contestan las preguntas de investigación y con el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población. (Bernal Torres, 2010)

La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos. Asimismo, brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares.

Por medio de este enfoque se utilizó la estadística porque se midió una serie de indicadores para conocer la realidad a través de la medición numérica, Para lo cual fue necesario aplicar encuesta que condujeron al análisis de datos que deben ser precisos y una serie de pruebas que comprobaron su validez, por lo antes expuesto contribuirá en un avance del conocimiento de la tesis de estudio.

4.6.2. Cualitativo.

La investigación cualitativa es aquella que utiliza preferente o exclusivamente información de tipo cualitativo y cuyo análisis se dirige a lograr descripciones detalladas de los fenómenos estudiados (Ruiz Olabuénaga, 2012.)

Es decir que se logra opiniones personales de acuerdo a los eventos o situaciones que se vive según el indicador estudiado.

Esta tesis de investigación comprende elementos cualitativos que permitió caracterizar e interpretar, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas, experimentados por los clientes y la fuerza de venta en el proceso de atención mediante la experiencia de venta aplicando entrevista que facilitó una gran cantidad de opiniones, lo cual ayudó en la triangulación de datos.

Por lo anterior esta tesis tiene un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos.

4.7. Población y muestra.

La población: es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo. (Bernal Torres, 2010)

La población sujeta de estudio en esta investigación está dividida entre: colaboradores (17) y clientes (216) para un total de .233.

La muestra es un sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. (Hernández Sampieri, 2010.)

Muestra es una parte, o parte de una población de interés. Es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectará datos, y que tiene que definirse o delimitarse de ante mano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población. (Bernal Torres, 2010)

La muestra seleccionada para esta investigación está representada por 30 participantes que colaboraron con la información necesaria para dar respuesta a los objetivos de investigación.

4.8. El Sistema de muestreo:

Un muestreo no probabilístico: esto es la elección de los elementos que no dependen de la probabilidad si no de las características de la investigación (Hernández Sampieri, 2010.)

Un muestreo por conveniencia: la elección de los casos no dependen de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, si no de la decisión de un investigador o grupo de personas que recolectan los datos. (Ruiz Olabuénaga, 2012.)

Entre los criterios de inclusión el que se utilizó para definir a las personas que conforman la muestra se consideraron los siguientes criterios: clientes mayoristas, clientes intermedios y clientes por detalles, los fueron visitados durante el periodo de aplicación de los instrumentos y que estuvieran dispuestos a colaborar y en cuanto a los colaboradores se tomó como parte de la muestra a los que manejan la información como los vendedores y el gerente que está a cargo de las metas de ventas.

Utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia para lo que se tomaron 25 clientes entre las tres clasificaciones que posee la empresa, más la fuerza de venta que está conformada por 4 colaboradores y 1 gerente del Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa, para una muestra total de 30 participantes.

4.9. Métodos teóricos de Investigación

4.9.1. Científico

El método científico se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación (Bernal Torres, 2010)

Según el autor el método científico se basa en un conjunto de pasos lógicamente ordenados y coordinados para poder analizar y brindar soluciones a un determinado problema que se ha decidido investigar y así dar respuestas a los objetivos de investigación.

En esta investigación se aplicó este método ya que se diseñó una metodología y se siguió una serie de pasos en secuencia lógica para cumplir con los parámetros de investigación, siguiendo así un método científico para llevar a cabo la investigación.

4.9.2. Teórico

Representado únicamente por ideas, es conocido como ciencia formal o ciencia pura (Bernal Torres, 2010)

Según el método teórico se basa en las ideas concebidas de las personas o autores para describir y descubrir cualidades de los fenómenos y esta se concreta en conocimientos científicos y verificados.

En esta investigación se puso en práctica el método teórico para recolectar información textual a cerca de las variables y subvariables de estudio, que sirvió para formar el marco teórico.

4.9.3. Empírico

Se desprende de la experiencia y a través de los sentidos. Es el sentido conocimiento que le permite al hombre interactuar con su ambiente (Bernal Torres, 2010)

Por lo antes expresado, estos son los conocimientos adquiridos a través de la vivencia o contacto directo del sujeto con la vida cotidiana de la organización.

En la investigación este método se aplicó cuando se contrastó lo teórico versus la realidad y en el momento que se aplicaron los instrumentos al gerente, los colaboradores y clientes, reconocer en la práctica como se aplicaron las teorías estudiadas y el comportamiento de los indicadores.

4.9.4. Inductivo

Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (Bernal Torres, 2010)

Según el autor en este método se hace uso del razonamiento lógico para poder llegar a conclusiones y así trascender a conclusiones de carácter general, iniciando el estudio en los fenómenos y sus características para poder formular las conclusiones que se conviertan en principios.

En este caso se aplica el método al momento de conocer cuales teorías se aplicaron en la empresa en estudio en todo el proceso de planeación, dependiendo cómo se comportan los indicadores en estudio.

4.9.5. Deductivo

Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares (Bernal Torres, 2010)

Por lo tanto, este es un método de razonamiento para deducir conclusiones, iniciando así a analizar las teorías y principios generales para poder describir y caracterizar los fenómenos que se estén estudiando.

En la investigación este método cuando se aplican las técnicas de investigación para recolectar información que fue valorada y contrastada contra las

teorías para deducir o generalizar que teorías se aplican particularmente están siendo aplicadas por la organización.

4.9.6. Análisis

Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual (Bernal Torres, 2010)

Según el autor el método de análisis consiste en separar el fenómeno y realizar un estudio de cada una de sus partes individualmente.

En la investigación se llevó a cabo en el momento que se identificaron los elementos claves de las variables en estudio, cuya descomposición se realizó en la operacionalización de variables, siendo base para diseñar los instrumentos de investigación.

4.9.7. Síntesis

Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad (Bernal Torres, 2010)

Según el autor el método de síntesis reúne todas las partes de un fenómeno de interés de estudio por cada indicador para luego hacer conclusiones por variables que van dando salida a los objetivos de investigación.

En esta investigación se aplica el método de síntesis cada que se interpretó indicador por indicador, lo que permitió conocer cómo se comportan las variables de estudio y hacer conclusiones por cada objetivo específico.

4.10.- Técnicas de Investigación.

La técnica: es un sistema de supuestos y reglas que permiten hacer bien las cosas. (Yuni & Urbano, 2006)

Este sistema es una guía que conduce a un orden lógico del desarrollo de la tesis aplicando de manera correcta las fuentes teóricas y los elementos para obtención de datos que nos lleven a alcanzar los objetivos propuestos.

Por lo antes señalado, fue necesario utilizar las siguientes técnicas:

➤ La encuesta:

Se define como el procedimiento que consiste en hacer las mismas preguntas, a una parte de la población, que previamente fue definida y determinada a través de procedimientos estadísticos de muestreo. La obtención de la información es mediante la interrogación escrita. (Zacarias Ortez, 2000.)

Este instrumento se utilizó para obtener información por parte de los clientes y los colaboradores de la empresa. En esta investigación se hizo encuesta a los colaboradores (ver anexo No. 1) y encuesta a los clientes (ver anexo No. 2).

➤ La entrevista:

Se refiere a la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y los sujetos de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto (Zacarias Ortez, 2000.)

Este instrumento se utilizó para obtener información por parte del gerente de la empresa (ver anexo No.3)

➤ La observación:

La observación, como técnica de investigación científica, es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada (Bernal Torres, 2010)

Este instrumento se utilizó para obtener información de cómo es el funcionamiento de la empresa al momento de brindar el servicio. (Ver anexo No.4)

➤ La revisión documental

Una revisión documental supone hacer una investigación teórica, condensar un volumen considerable de información procedente de fuentes diversas y establecer relaciones intertextuales, comparar las diferentes posturas frente a un problema y finalmente, escribir un texto coherente que sintetice los resultados y las conclusiones. (Delgado Amaya, 2018)

Este instrumento se utilizó para conocer información importante para lograr medir los indicadores de la variable Comportamiento de las Ventas, ya que fue necesario analizar algunos datos de la empresa y así poder describir esta variable contrastando esta información con la recolectada con otros instrumentos (Ver anexo No.5)

a. Sistema para procesar datos.

Es la técnica que consiste en la recolección de los datos primarios de entrada, que son evaluados y ordenados, para obtener información útil, que luego serán analizados por el usuario final, para que pueda tomar las decisiones o realizar las acciones que estime conveniente (Bernal Torres, 2010)

Según nos indica el autor el uso de técnicas para la recolección de información primaria nos permite obtener al final de la investigación información útil que se dará a conocer al usuario final ya que esta información le permitirá apoyarse en la toma de decisión, en este caso la información fue procesada mediante el programa de Microsoft Excel y en Word información proveniente de entrevista y revisión documental.

b. Proceso de validación de instrumentos.

Todo instrumento de medición ha de reunir dos características fundamentales: validez y confiabilidad. La primera, se refiere a la eficacia con que un instrumento mide lo que se desea. La segunda, indica el grado de seguridad que muestra al medir. (Ary, 1993)

La validación de los instrumentos de la presente tesis, se llevó a cabo mediante los aportes de los siguientes catedráticos:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez.

MSc. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez.

MSc. Yesenia del Socorro Palacios Herrera.

Los maestros aportaron mejoras a la redacción de objetivos, a la definición de escalas en las preguntas de algunos indicadores para el diseño de los instrumentos.

VII.- ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez procesada la información recolectada sobre las variables de investigación, se obtuvieron los siguientes resultados:

Calidad del servicio.

La “Flor del Servicio” es un término que se refiere a la unión de métodos o formas, que permitirá al producto o servicio que ofrecemos resaltar entre la competencia, ya que este contará con todos los componentes que espera o que desea el cliente. (Alvarez, 2015)



Información.

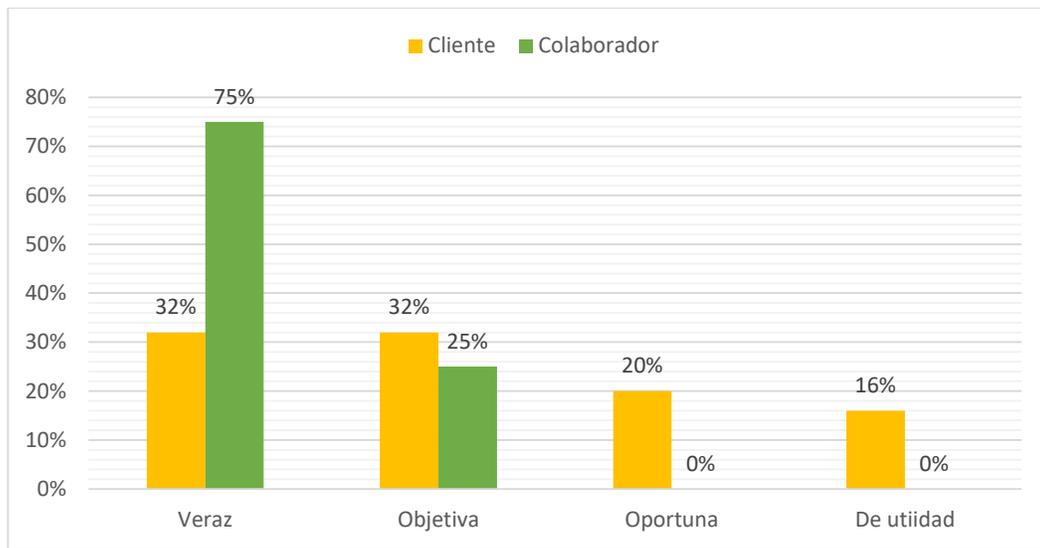


Gráfico No. 01: Información que se brinda a los clientes

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

En cuanto a la información que se brinda a los clientes por parte de la fuerza de ventas del Depósito de Pollo Estrella, Matagalpa, se obtuvieron los siguientes

resultados: el 75% de colaboradores y 32% de los clientes dicen que es una información veraz; un 32% de clientes y un 25% de colaboradores expresan que es objetiva; un 20% de clientes la consideran oportuna y un 16% de clientes dicen que es de utilidad.

Al respecto el gerente expresó que al cliente se le informa con la verdad sobre los productos en cuanto a cortes, peso, presentación, empackado, manejo y cuidado del producto; lo que se hace de forma personalizada con el fin de obtener la confianza e interés del cliente por el producto y lograr la fidelidad.

Como se puede observar en los resultados hay alguna inconsistencia entre las opiniones, ya que los clientes dan una valoración desfavorable sobre la información que reciben de la fuerza de ventas, lo que no coincide con lo expresado por el gerente. Ya que también los colaboradores omiten valoraciones muy importantes sobre este párrafo como es el omitir por parte de los colaboradores en las escalas de oportuna y de utilidad una valoración importante para que el cliente pueda tomar una decisión de compra.

Por lo tanto, los resultados reflejan que esta teoría no se cumple en la calidad del servicio que brinda el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, a sus clientes, ya que la definición de información nos dice lo siguiente “Consiste en que la empresa debe brindarle a los clientes nuevos y potenciales, los datos necesarios y precisos sobre el producto, bien sea donde pueda realizar su compra, el horario de servicio que ofrezca, las instrucciones de uso, advertencias, el uso adecuado, entre otros.. (Briceño, 2015).

Es decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, está descuidando un aspecto indispensable como es la información que el cliente necesita para tomar la decisión de compra, lo que de seguir así puede afectar la satisfacción del cliente y por lo tanto los niveles de ventas. Ya que la comunicación de la información sobre

productos y novedades en los servicios debe ser proporcionada con calidad y oportunidad a los clientes.

Consulta.

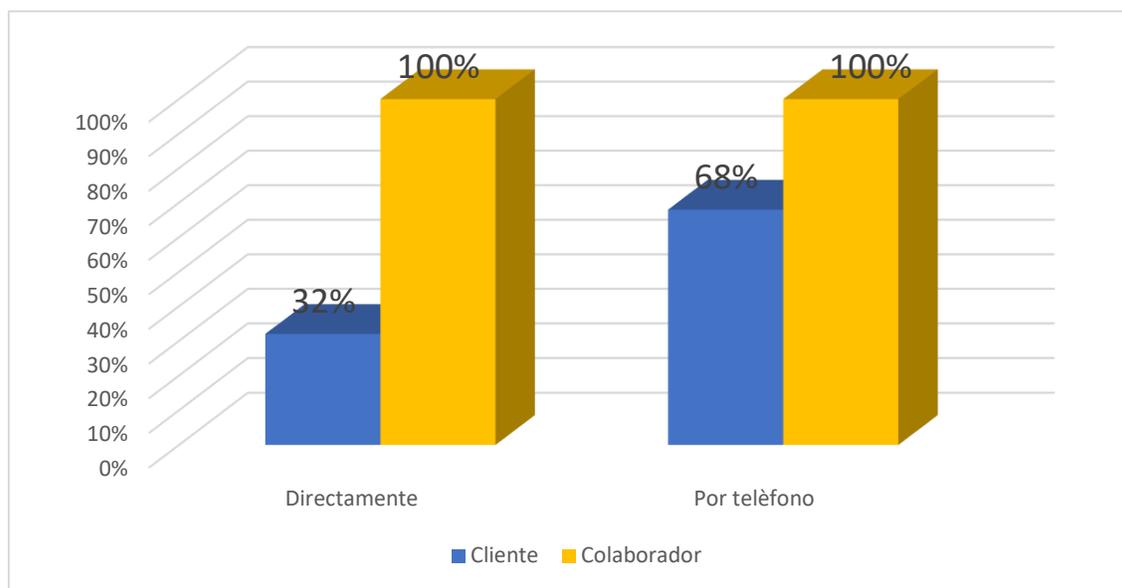


Gráfico No. 2: Atención de las consultas a clientes

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

En cuanto a la atención de las consultas que hacen los clientes, el 100% de colaboradores y 32% de clientes dicen que se les atiende directamente, también expresa el 100% de colaboradores y 68% de clientes que se les atiende por teléfono. En cuanto a las valoraciones que reflejan los colaboradores, ambas situaciones se dan al momento de realizar la atención de consultas ya sean presenciales o por llamadas telefónicas, las cuales se dan en cada ruta y en el Deposito; motivo por el que las respuestas fueron contestadas en las encuestas como selección múltiple. Respetándose como fueron contestadas por el tipo de diseño de estudio de la investigación por ser no experimental.

Al respecto el gerente argumentó que se atienden las consultas de las demandas de los clientes, mediante visitas personalizadas, llamadas telefónicas, fijas/móvil, chat, lo que depende de la hora y distancia.

Lo anterior refleja cierta coincidencia entre las opiniones, ya que los clientes son atendidos en sus consultas, ya sea de forma directa o vía telefónica para atender las diferentes demandas que ellos plantean y brindarles un servicio de calidad.

Po lo que se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica esta teoría, ya que “Estas consisten en que una persona concedora del servicio brinde un consejo inmediato cuando los clientes le hagan todas las preguntas que necesiten para atender sus inquietudes, y así lograr buenas expectativas con respecto al servicio ofrecido. (Briceño, 2015). Lo que se lleva a cabo a través de la fuerza de ventas que está en contacto directo con los clientes atendiendo las consultas y conociendo las nuevas expectativas de los clientes.

Por lo tanto, se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, está pendiente de sus clientes y conociendo sus nuevas demandas, lo que es indispensable para que se orienten los esfuerzos hacia la satisfacción de los clientes mediante una fuerza de ventas capacitada con una atención más personal.

Toma de pedidos.

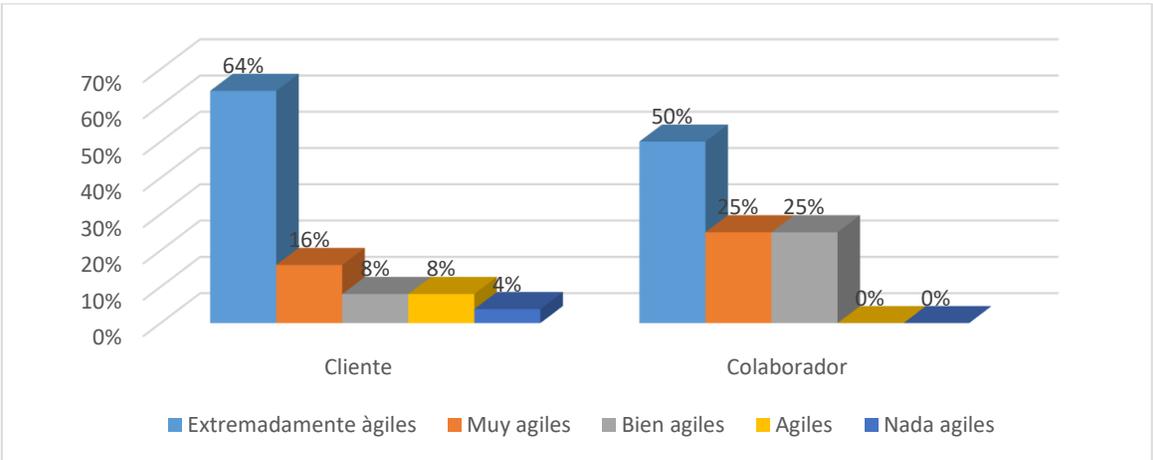


Gráfico No. 3: Agilidad en la toma de pedidos

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

En cuanto a la toma de pedidos que hacen los clientes a los colaboradores, el 64% de los clientes y el 50% de los colaboradores consideran que son extremadamente ágiles, el 16% de los clientes y el 25% de los colaboradores indican que son muy ágiles, el 8% de los clientes y el 25% de los colaboradores indican que son bien ágiles, un 8% de los clientes consideran que son ágiles y un 4% de los clientes manifestó que no son nada ágiles en la toma de pedidos.

Al respecto el gerente argumentó que los pedidos se realizan desde un día anterior ya sea en el momento de la visita o a través de mensajes o llamadas. Hoy en día la tecnología ha venido a facilitar los pedidos es por ello que la atención para la entrega se realiza en 10 minutos por clientes salvo casos especiales o situaciones que conlleven a alargar el momento lo cual no es usual.

Como se puede observar en los resultados hay inconsistencia entre las opiniones que son reflejadas por la mayoría de los clientes, el gerente y los colaboradores respecto a la agilidad en la toma de pedidos ya que es considerada como extremadamente ágil.

Se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica esta teoría, la definición de toma de pedidos nos dice que “Es la forma en que la empresa registra el servicio que el consumidor está comprando, la cual de ser atendida de forma amable, precisa y rápida para no provocar en los clientes una pérdida de su tiempo y otros actores que pueden llegar a no satisfacer su experiencia. Para ello se puede dar el uso de la tecnología para minimizar y acelerar el proceso de atención al cliente. (Briceño, 2015).

Sin embargo se debe tomar en consideración los resultados y lo que nos indica la teoría se puede decir, que es necesario que el Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa, valore estos resultados ya que solo el 64% de los clientes se encuentran muy satisfechos con la toma de pedidos en la escala extremadamente ágiles y el porcentaje restante distribuye sus opiniones en las escalas restantes, también se

debe considerar ese 4% que es evaluado de manera negativa, ya que esta inconformidad en un futuro puede provocar problemas y disminuir en la cartera de clientes y por ende las ventas, también es necesario concientizar a los colaboradores sobre la importancia de la toma de pedidos con efectividad, ya que es necesario incrementar la satisfacción en este sentido, partiendo de la cantidad de clientes que posee la empresa es entendible que no sean en ocasiones respuestas inmediatas por parte de la fuerza de ventas, por lo que es necesario valorar si se cuenta con la fuerza de venta necesaria.

Cortesía.

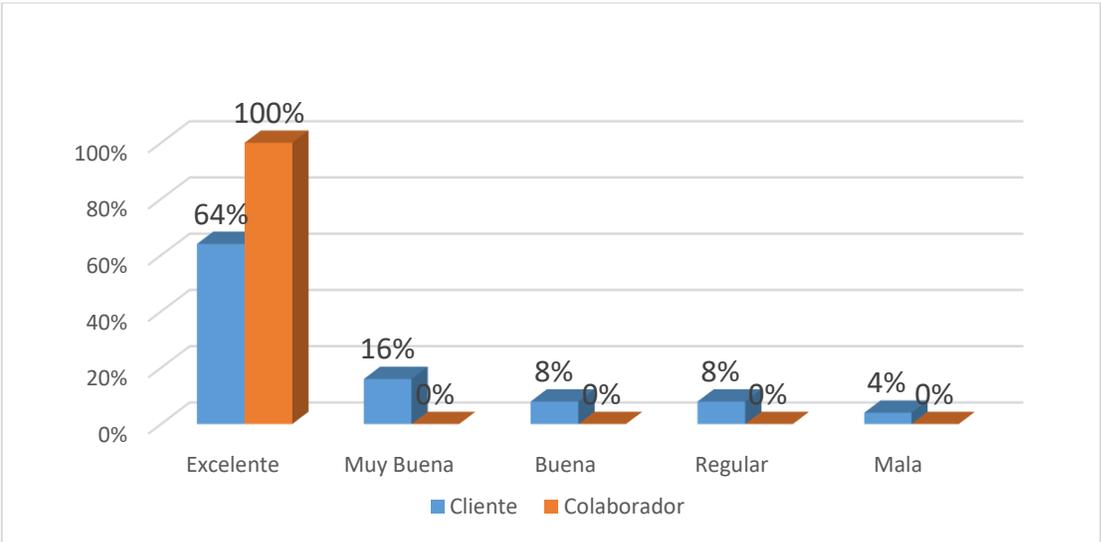


Gráfico No. 4: Cortesía en atención al cliente

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

En cuanto a la valoración de la cortesía en la atención de los clientes por parte de la empresa, el 64% de los clientes y el 100% de los colaboradores consideran que excelente, el 16% de los clientes consideran que es muy buena, un 8% de los clientes consideran que es buena, otro 8% de los clientes consideran que es regular, y un 4% de los clientes consideran que es mala.

Al respecto el gerente argumentó que la cortesía con que atienden a sus clientes en la empresa es excelente. En la observación realizada se pudo corroborar

que a los clientes se les atiende con una excelente cortesía, ya sea mediante llamadas telefónicas o de manera personal.

Como se puede observar en los resultados hay mucha coincidencia entre las opiniones de los clientes, colaboradores, gerente y la observación realizada, ya que los clientes valoraron la cortesía en la atención en el rango de excelente a buena en un 88% lo que viene a ser muy favorable para la imagen de la empresa.

Se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica ésta teoría, La cortesía debe reflejar placer al recibir a clientes nuevos y al saludar a los antiguos cuando regresen. Esto quiere decir que se debe utilizar la cortesía como una herramienta que permita manejar a través de pequeños o grandes gestos, en la satisfacción del cliente. (Briceño, 2015)

El Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, debe analizar la forma en que son atendidos sus clientes, aunque en la guía de observación, la respuesta del gerente y los colaboradores sea muy satisfactoria, por parte de los clientes no existe un 100% de valoración positiva respecto a este pétalo, por lo que se deben tomar acciones para mejorar en el porcentaje obtenido.

Por lo anterior es necesario considerar que por parte de la empresa los resultados son satisfactorios; pero sus clientes no lo consideran de la misma manera, por lo que se debe de analizar la manera en la que se atienden a los clientes por haber un 12% en las escalas de regular a mala, en la que pueden influir el tono de voz cuando es por llamada telefónica o gestos involuntarios por parte de la fuerza de ventas y también los estados de ánimos de los clientes al momento de solicitar algún producto a la empresa. Es importante valorar las capacitaciones para garantizar de manera empática la cortesía en atención al cliente y corregir esta debilidad.

Atención.

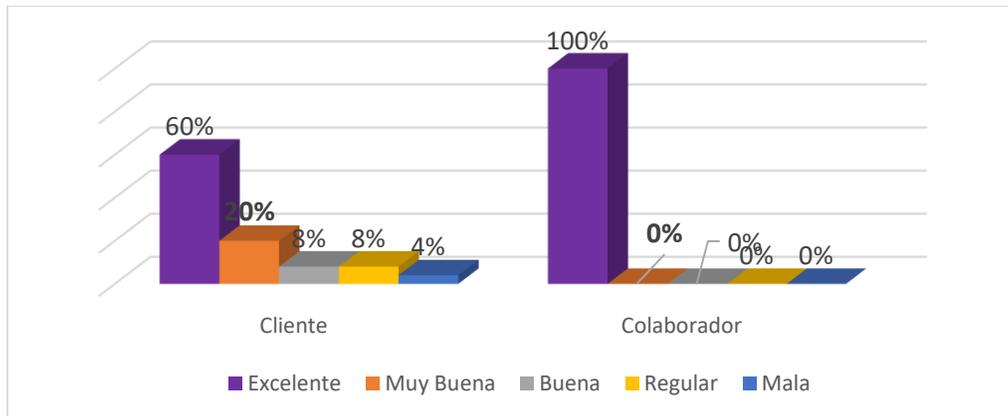


Gráfico No. 5: Valoración de atención al cliente

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

En cuanto a la valoración de la atención de los clientes por parte de la empresa, el 60% de los clientes y el 100% de los colaboradores consideran que excelente, el 20% de los clientes consideran que es muy buena, un 8% de los clientes consideran que es buena, otro 8% de los clientes consideran que es regular, y un 4% de los clientes consideran que es mala.

Al respecto el gerente argumentó que para la empresa el cliente es primero y a diario llevan la responsabilidad de llenar y satisfacer en tiempo y forma sus pedidos porque es a través de ellos que cumplen con su compromiso de llevar los diferentes productos de calidad a la mesa del consumidor.

En la observación realizada se pudo corroborar que a los clientes se les brinda una atención muy buena ya sea mediante llamadas telefónicas o de manera personal.

Partiendo de los resultados obtenidos se puede determinar que hay mucha coincidencia entre las opiniones de los clientes, colaboradores, gerente y la observación realizada, ya que los clientes valoraron la atención al cliente en el rango de excelente a buena en un 88% lo que viene a ser muy favorable para la imagen del Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa.

Se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica esta teoría, la definición de atención indica que durante la estadía de los clientes hay que brindarles una excelente atención y estar pendientes de sus necesidades porque hay clientes que son tímidos y depende de la atención que este regrese. Con este se garantiza que durante la estadía del cliente se cubran todas sus necesidades, por medio de los empleados para conseguir brindarle una buena atención y así asegurar el retorno y la fidelidad del cliente. (Briceño, 2015)

Partiendo de los resultados obtenidos se puede deducir que no se está brindando una atención de calidad ya que existe una valoración desfavorable en las escalas de un 8% en regular y 4% en mala, por lo que se requiere hacer especial énfasis en el trabajo que realiza la fuerza de ventas, para mejorar la calidad de información, el tiempo de espera de los clientes en la toma de pedidos, así como la cortesía; ya que estos elementos influyen directamente en la calidad del servicio y por ende en los niveles de ventas.

Excepciones.

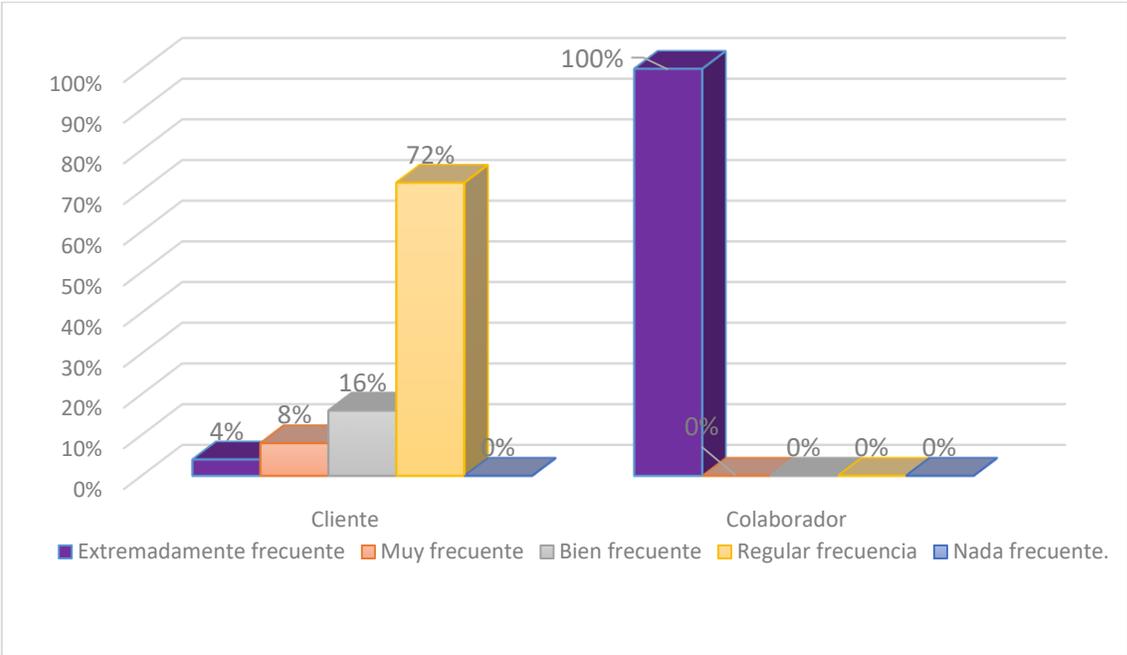


Gráfico No. 6: Privilegios a los clientes
 Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

En cuanto a la frecuencia de privilegios que experimentan los clientes por parte de la empresa al momento de solicitar un producto, el 4% de los clientes y el 100% de los colaboradores consideran que es extremadamente frecuente, el 8% de los clientes consideran que es muy frecuente, un 16% de los clientes consideran que es bien frecuente, y un 72% de los clientes consideran que es con regular frecuencia.

Al respecto el gerente argumentó que todos los clientes tienen la misma importancia independientemente del libraje que comprenden.

Como se puede observar en los resultados hay alguna inconsistencia entre las opiniones de los clientes con los colaboradores, ya que los clientes se inclinan a privilegios de regular frecuencia, el gerente indica que todos sus clientes tienen la misma importancia.

Se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica parcialmente esta teoría, la definición de excepción indica que estas usualmente pueden generarse dependiendo de la necesidad especial que requiera el cliente. Sin embargo esta es una de las técnicas que se encuentra fuera de la rutina normal de la prestación del servicio, y no es muy beneficiosa si se practica con frecuencia pues debido a que si existen excepciones masivas pueden indicar que los procedimientos normales desarrollados en el servicio necesitan revisión. (Briceño, 2015)

Como se puede observar en el pétalo de excepciones aunque hay apreciaciones no muy favorables, en lo valorado con el personal de ventas y la mayoría de los clientes que expresan que con regular frecuencia se dan las excepciones, es necesario se revisen las políticas de la empresa en este aspecto ya que es preciso establecer parámetros para dejar en claro lo que esta conlleva, los colaboradores lo clasifican de manera positiva, pero el gerente expresa que todos los clientes son importantes, entonces se puede decir que en las 3 partes implicadas no tienen la misma idea de lo que significan o representan las

excepciones, esto basándonos en el análisis de lo encontrado con la teoría, ya que el autor indica que una excepción es algo no común dentro del servicio, lo que se debe de retroalimentar en el personal para lograr hacer cambios en los resultados que arrojan los clientes y colaboradores al valorar que se otorgan de manera extremadamente frecuente y con regular frecuencia.

Facturación

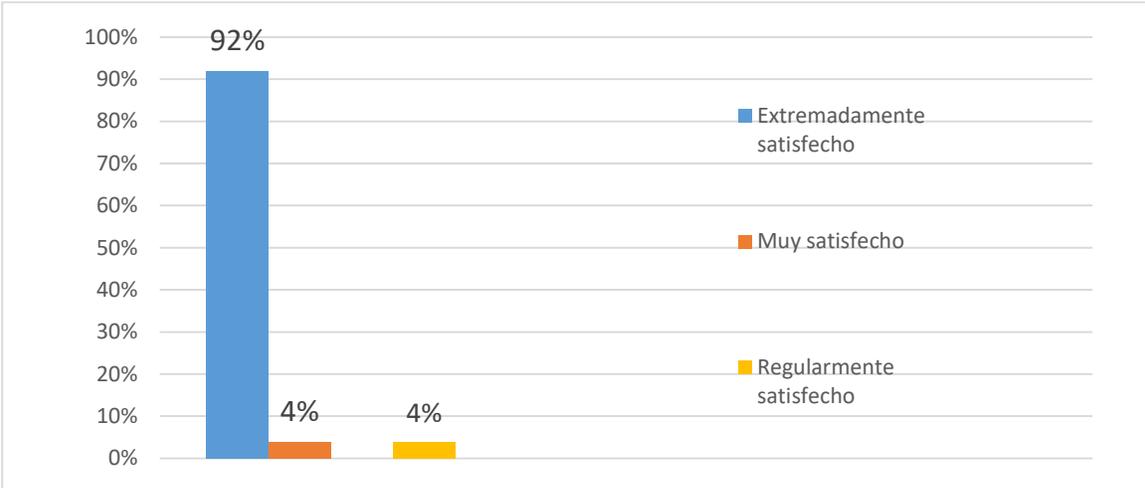


Gráfico No. 7: Sistema de Facturación

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

En cuanto a la satisfacción con el sistema de facturación que experimentan los clientes por parte de la empresa al momento de solicitar un producto, el 92% de los clientes indican estar extremadamente satisfechos, un 4% de los clientes muy satisfechos, y otro 4% indican que regularmente satisfechos, por parte en encuesta a colaboradores el 100% dicen que manifiestan que el proceso de facturación es transparente y claro.

Al respecto el gerente argumentó que el sistema de facturación de la empresa es efectivo, con orden y que llena los requisitos que el cliente necesita.

Partiendo de los resultados anteriores se puede deducir que hay consistencia entre las opiniones de clientes, colaboradores y el gerente, ya que los clientes dan una valoración muy positiva respecto al sistema de facturación.

Se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa, aplica esta teoría, la definición de facturación indica que es un elemento común en casi todos los servicios. Esta debe ser totalmente transparente, legible y que no de espacio para segundas interpretaciones por parte del cliente que dé lugar a decepciones e insatisfacciones a los consumidores. (Briceño, 2015)

En el pétalo de facturación se pueden observar resultados muy positivos para la empresa, lo que es excelente ya que se cumple con lo establecido en la teoría que todo debe estar claro y transparente y según la apreciación de los clientes y colaboradores al inclinarse por la mejor (superior) escala, indica que tienen altos niveles de satisfacción, el sistema de facturación que se lleva es manual, lo que le da confianza al cliente al momento de hacer sus transacciones de compra en el negocio o la ruta. Debiendo considerar la empresa en la posibilidad de introducir un sistema automatizado en el ruteo que agilice la facturación.

Aun así el depósito debe de valorar el 8% que está evaluado de manera desfavorable en las escalas de bien satisfecho y nada satisfecho, monitoreando cuales son las situaciones que se están dando al momento de realizar la factura por los colaboradores y que hace que este porcentaje de clientes este insatisfecho, ya que la facturación debe ser clara, legible, transparente sin que de oportunidades a malas interpretaciones, tanto en la facturación de crédito como de contado, para que el cliente este contento, lo que es importante para conservar al cliente y no afectar las ventas.

Pago.

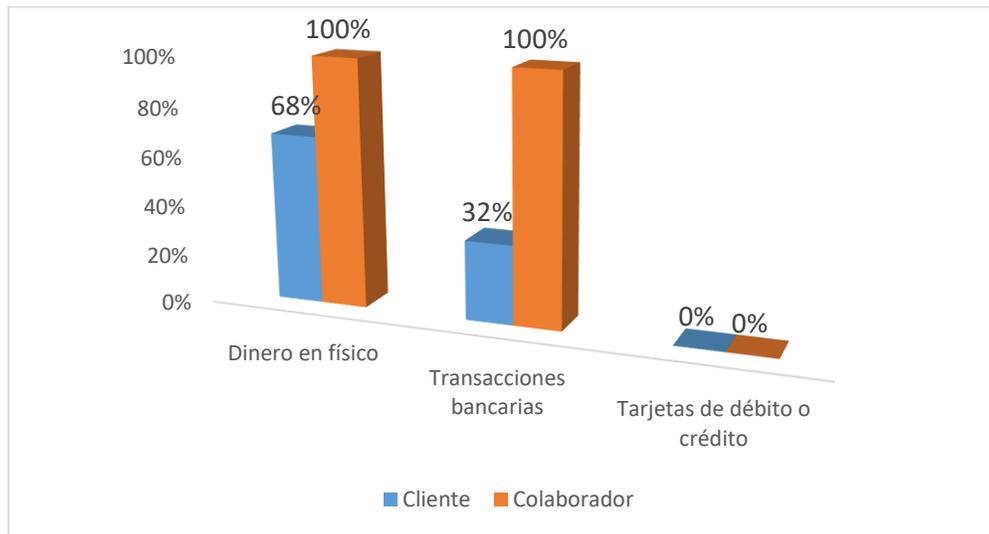


Gráfico No. 8: Formas de pago

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

En cuanto a las formas de pago que pueden usar los clientes, el 68% de los clientes indican que hacen uso del medio de pago dinero en físico y el 32% lo hace mediante transacciones bancarias y el 100% de los colaboradores indican que los pagos pueden ser mediante dinero en físico o transacciones bancarias con cheques. En cuanto a las valoraciones que reflejan los colaboradores, ambas situaciones se dan al momento de realizar la cancelación de la compra, las cuales se dan en cada ruta y en el depósito; motivo por el cual, al momento de ser encuestados, las escalas fueron contestadas en selección múltiple. Respetándose como fueron contestadas por el tipo de diseño de estudio de la investigación.

Al respecto el gerente argumentó que los pagos que se reciben por parte de los clientes en su gran mayoría son mediante efectivo, en menor escala transacciones bancarias como cheques, los que deben ser autorizados por la empresa central, siempre buscando la mejor solución para sus clientes.

En la observación que se llevó a cabo en la empresa se pudo verificar que el proceso de pago que más se utiliza es el efectivo, aunque no es el único, ya que

también reciben transacciones de cheques, los que son recibidos solo si son autorizados por la empresa central, pero los clientes prefieren pagar en efectivo al momento de recibir sus productos.

Como se puede observar en los resultados hay consistencia entre las opiniones de clientes, colaboradores, gerente y la observación realizada en la empresa, respecto a las formas de pago que utilizan en la empresa.

Se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica ésta teoría, la definición de pago indica que Una vez realizada la factura se procede al pago de los servicios prestados, que en algunas ocasiones puede ser un proceso lento y tedioso. Las empresas deben disponer de los sistemas cómodos, eficientes y de fácil acceso, como por ejemplo efectivo, cheques, tarjetas de débito y crédito, para que los clientes consigan una forma más rápida de cancelar sus pagos. (Briceño, 2015)

Como se puede observar que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, solo recibe (dos) 2 formas de pago que son efectivo y cheques autorizados al igual que de forma esporádica transferencias bancarias autorizadas, que según el gerente no las solicitan los clientes, sin embargo, existen otros métodos de pago que la empresa podría valorar como es la aceptación de tarjetas de crédito y débito, ya que en la actualidad una gran mayoría de clientes poseen y utilizan una tarjeta. Recordando que los métodos de pago que se establecen en una empresa deben de ser cómodos, rápidos efectivos y de fácil acceso, el pago en efectivo es muy eficaz para la empresa, pero cuando se realizan pagos de grandes volúmenes de productos, consume más tiempo del normal el tener que corroborar que la cantidad entregada en metálico por el cliente es la correcta según lo facturado.

Tabla No. 1: Calidad del servicio.

Elementos de calidad del servicio/Normas ISO	Excelente		Muy buena		Buena		Regular		Mala	
	Ciente	Colaborador	Ciente	Colaborador	Ciente	Colaborador	Ciente	Colaborador	Ciente	Colaborador
Oportunidad	72%	50%		25%						
Calidad	80%	50%		25%						
Productividad	80%			50%						
Eficiencia	84%			50%						
Efectividad	96%			50%						
Tiempo de espera.	92%			25%						
Respuesta telefónica.	76%	75%		25%						
Comunicación.	100%	50%		50%						
Cultura organizacional				50%	100%					
Liderazgo		75%		25%	100%					
Desarrollo personal			100%	25%			50%			
Precios justos				100%	100%					
Frecuencia del servicio	100%			100%						
Participación en el mercado			100%	25%						

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

Respecto a la valoración de la calidad del servicio en el elemento de oportunidad el 72% de los clientes y el 50% de los colaboradores consideran que es excelente, el 25% de los colaboradores indican que es muy buena, en el elemento de calidad el 80% de los clientes y el 50% de los colaboradores consideran que es excelente y un 25% de los colaboradores consideran que es muy bueno, en el elemento productividad el 80% de los clientes consideran que es excelente y el 50% de los colaboradores que es muy buena, en el elemento eficiencia el 84% de los clientes consideran que es excelente y el 50% de los colaboradores que es muy

buena, en el elemento efectividad el 96% de los clientes consideran que es excelente y el 50% de los colaboradores que es muy buena.

En cuanto al elemento tiempo de espera el 92% de los clientes consideran que es excelente y el 25% de los colaboradores que es muy buena, en el elemento respuesta telefónica el 76% de los clientes y el 75% de los colaboradores consideran que es excelente y el 25% de los colaboradores que es muy buena, en el elemento comunicación el 100% de los clientes y el 50% de los colaboradores consideran que es excelente y el 50% de los colaboradores que es muy buena, en el elemento cultura organizacional el 50% de los colaboradores consideran que es muy buena y el 100% de los clientes que es buena, en el elemento liderazgo el 75% de los colaboradores consideran que es excelente, un 25% de los colaboradores que es muy buena y el 100% de los clientes que es buena.

Por otro lado sobre el elemento desarrollo personal el 100% de los clientes y el 25% de los colaboradores consideran es muy buena y un 50% de los colaboradores que es regular, en el elemento precios justos el 100% de los colaboradores consideran es muy bueno, y el 100% de los clientes consideran que es bueno, en el elemento frecuencia del servicio el 100% de los clientes consideran que es excelente y el 100% de los colaboradores consideran que es muy buena, en el elemento participación en el mercado el 100% de los clientes y el 25% de los colaboradores consideran que es muy buena.

Al respecto el gerente argumentó que los elementos de calidad en el servicio que brinda la empresa son excelentes.

Partiendo de los resultados obtenidos se puede decir que hay coincidencias entre las opiniones, ya que los clientes dan una valoración favorable sobre los diferentes elementos de calidad del servicio ubicándolos en el rango de excelente a bueno con un porcentaje mayor al 70%, siendo estos resultados bastante favorables, pero deben ser mejorados los elementos de cultura organizacional,

liderazgo, desarrollo personal, ya que de seguir así, pueden afectar el clima organizacional y la productividad, siendo necesario ajustarse a estas normas en los diferentes procesos y evitando que se afecte negativamente el comportamiento de las ventas.

Se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, se aplica de manera parcial esta teoría, de los diferentes elementos de calidad del servicio como lo definen: Lewis y Brooms (1983) citado por (Villalba Sánchez, 2013) “Describen por primera vez el concepto de calidad de servicio como el ajuste del servicio entregado a los consumidores con sus expectativas”

Debido a que presenta algunos elementos con valoraciones favorables en la escala de Excelente, por parte del cliente, quien es el que valora los resultados según la satisfacción que recibe del servicio, observándose igualmente que hay elementos de la calidad que están siendo valorados por los colaboradores de buena a regular y que tienen que ver con el ambiente interno de trabajo de la fuerza de ventas, lo que debe ser valorado para dar seguimiento y determinar necesidades de capacitación, mejorar comunicación y lograr mayor eficiencia en el desempeño de manera que se evite un impacto negativo en las ventas.

Tabla No. 2: Tipos de ventas.

Tipos de compra	Extremadamente frecuente		Muy Frecuente		Bien frecuente		Regular frecuencia		Nada frecuente	
	Cliente	Colaborador	Cliente	Colaborador	Cliente	Colaborador	Cliente	Colaborador	Cliente	Colaborador
Contado	12%		32%	8%	12%	4%	12%			
Crédito	4%	8%	12%	8%	8%		8%			
Apartado										16%

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

Respecto a la interrogante para conocer los tipos de ventas que realiza el Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa, se preguntó a los clientes y colaboradores con qué frecuencia solicita los siguientes tipos de compra en la empresa, en cuanto a tipo de compra de contado: el 12% de los clientes con extremada frecuencia, el 32% de los clientes y el 8% de los colaboradores indican que compran muy frecuente, el 12% de los clientes y el 4% de los colaboradores compran de manera bien frecuente, y un 12% de los clientes indicaron que compran con frecuencia regular, con respecto al tipo de compra de crédito: el 4% de los clientes y el 8% de los colaboradores manifiestan que con extremada frecuencia, el 12% de los clientes y el 8% de los colaboradores indican que compran muy frecuente, el 8% de los clientes compran de manera bien frecuente, y un 8% de los clientes indicaron que compran con frecuencia regular, un 16% de los colaboradores indican que las compras de apartado son nada frecuente.

Por su parte el gerente manifiesta que los tres tipos de ventas que se realizan (detalle, intermedio y mayoristas) son frecuentes en las categorías de clientes que posee la empresa en el Depósito de Matagalpa.

Como se puede observar en los resultados hay consistencia entre las opiniones de clientes, colaboradores y gerente referente a los tipos de compra como son de contado y crédito, con mayores valoraciones utilizando compras de contado en las diferentes categorías de los clientes y por ser un producto perecedero no se puede aplicar el tipo de compra por apartados.

Por lo anterior se puede decir que se aplica la teoría que expresan los autores “Los muchos y variados tipos de trabajo de ventas significaban tareas y responsabilidades muy distintas, requieren varios tipos de capacitación y habilidades, y ofrecen diversos niveles de compensación y de oportunidades para la satisfacción y el progreso personal” (Jonston & Marshall, 2009), debido a que el Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa, en sus políticas de ventas se atienden en compras de contado y crédito de sus clientes, como se puede ver en los resultados

con un 68% las compras de contado y un 32% en las compras de crédito, brindándoles así la oportunidad de dos vías en el servicio para sus compras y recibir una atención que llene sus expectativas, según sus necesidades, con el fin de atender sus demandas y mantener una buena relación con ellos, lo que favorece para que se puedan cumplir las metas de ventas en cada periodo y poder aportar a una situación financiera óptima para la empresa.

Tabla No. 3: Frecuencia de visitas.

Tipos de cliente	Extremadamente frecuente	Muy Frecuente	Bien frecuente	Regular frecuencia	Nada frecuente
Según su cartera		50%		50%	
Según sus características			100%		
Según frecuencia de compra	25%	50%		25%	
Según gustos y preferencias		100%			

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a colaboradores

En cuanto a los tipos de clientes, para conocer con qué frecuencia son visitados por la fuerza de ventas, se realizó la interrogante a los colaboradores, con qué frecuencia le visitan los clientes basados en la siguiente clasificación: según su cartera, un 50% indicó que muy frecuente y el otro 50% que, con regular frecuencia, según sus características el 100% respondió que bien frecuente, según frecuencia de compra el 25% indica que extremadamente frecuente, un 50% que muy frecuente y otro 25% que, con regular frecuencia, según los gustos y preferencias el 100% manifiesta que muy frecuente.

Por su parte el gerente manifiesta que la clasificación de clientes que más le visita es detalle e intermedios.

En la revisión documental se encontró lo siguiente según la lista de clientes en base de datos la cartera que fue presentada consta de aproximadamente 770 clientes en la zona norte, a este número de clientes se les suman los que compran eventualmente, los que compran frecuentemente y los que compran por primera vez y se les da seguimiento para fidelizarlos al producto de la empresa, la cartera está en 3 canales de ventas. Detalle, intermedios y mayoristas, solo en el municipio de Matagalpa hay aproximadamente 287 clientes.

Según sus características en este campo el Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa, tiene como estrategia el no rotar los vendedores de las rutas asignadas y darle seguimientos a su desempeño laboral con la supervisión, ya que la mayoría de los clientes prefieren ser atendidos por el mismo vendedor que les ha atendido en ocasiones anteriores y que recurren a él con entera confianza para realizar sus pedidos, consultas, comentarios y más lo que es bien frecuente que sea solicitado por los clientes para recibir sus compras. Según revisión documental.

Por frecuencia de compra se registran compras más frecuentes de los clientes ya existentes que de clientes nuevos, en el caso de los clientes con extremadamente frecuente compran los de detalle e intermedios, las bases de datos registran compras más frecuentes debido a que compran bajas cantidades, por tener equipos de fríos de menor capacidad de almacenamiento en sus negocios y la rotación de su producto dependen de las compras del consumidor final, aun así, los clientes nuevos que logró capturar la fuerza de ventas de la empresa son más clientes de detalle, los que compran de forma diaria, así mismo los que compran muy frecuente son los clientes mayoristas por comprar de una a dos veces por semana, los que tienen equipos con mayor capacidad de compra en volúmenes y los de regular frecuencia las instituciones u organizaciones. Según lo encontrado en revisión documental.

Los clientes que se atienden por gustos o preferencias están dirigidos en las pulperías, mercados, supermercados, comedores, hoteles, restaurantes, gasolineras, hospitales, penitenciarias o bien en los clientes que en ocasiones desean un pedido especial para una celebración. Cada cliente que pide un determinado producto ya sea por pieza o corte de selección, marinado, libraje, empacado al vacío o bandeja, etc. Son clientes que desde que están realizando el pedido se debe entender que ya lleva por determinado producto o corte la preferencia y gustos, lo que es muy frecuente, según la revisión documental.

Según los resultados obtenidos la frecuencia de visita de los clientes es muy frecuente basados en las categorías de clientes como son por cartera, características, preferencias de compra y gusto y preferencias, se puede deducir que, si hay coincidencia entre los expresado por los colaboradores, gerente y la revisión documental llevada a cabo.

Por lo anterior se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica esta teoría que indica que: “La segmentación del mercado es la forma que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en las diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, a fin de obtener una ventaja competitiva”. (Charles W & Gareth R, 2009),

Al respecto el Depósito Matagalpa tiene segmentado su mercado, atendiendo a los clientes de acuerdo a sus demandas y necesidades, así como a la capacidad de compra y tipo de producto prefiere cada tipo de cliente, de acuerdo a esos criterios son atendidos y visitados con cierta frecuencia con el fin de abastecerles con eficiencia y mantener una relación y comunicación efectiva para satisfacer sus necesidades con un servicio de calidad y mantener en crecimiento el comportamiento de las ventas y cartera.

Comportamiento histórico de las ventas año 2020

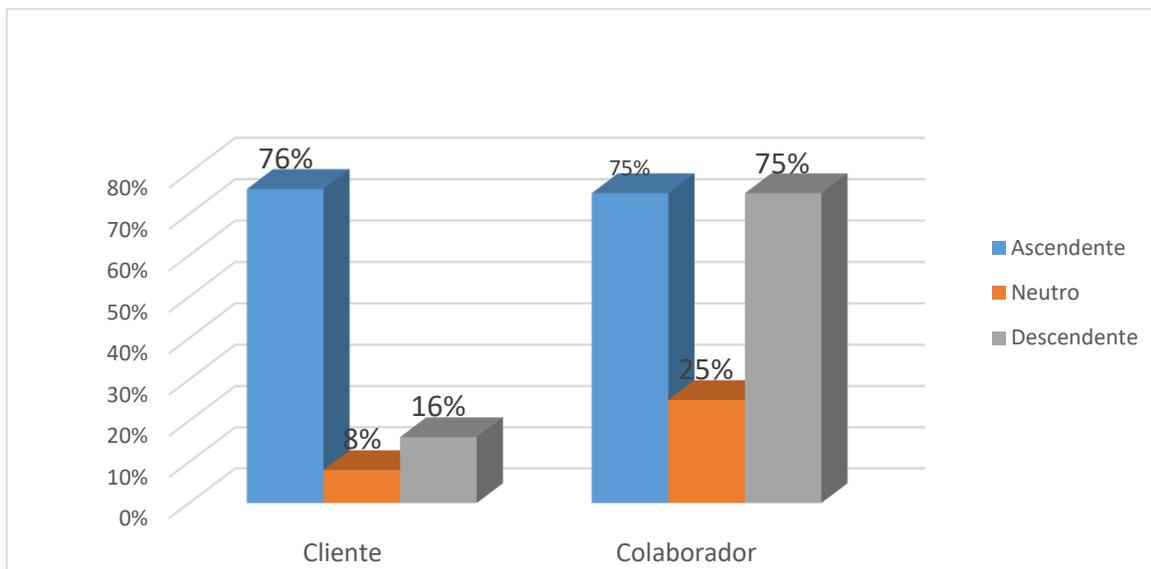


Gráfico No. 9: Comportamiento histórico de las ventas en el año 2020

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a clientes y colaboradores

En cuanto al comportamiento de las ventas durante el período 2020 el 76% de los clientes y el 75% de los colaboradores indican que es ascendente, el 8% de los clientes y el 25% de los colaboradores consideran que es neutro y el 16% de los clientes y el 75% de los colaboradores indican que es descendente. En cuanto a las valoraciones que arrojan los colaboradores, los encuestados seleccionaron más de una opción, ya que durante el año las tres situaciones se dan durante el año, las cuales se experimentan en cada ruta y en el depósito, debido a eso al ser encuestados, las escalas fueron contestadas en selección múltiples. Respetándose como fueron contestadas por el tipo de diseño de estudio de la investigación. No experimental.

Al respecto el gerente argumentó que han tenido mejores ventas en los meses de fiestas como son: semana santa, mes de las madres, mes del padre y del maestro, mes de la patria y con mayores ventas en los meses de noviembre y diciembre y bajas ventas el resto de los meses, llamándoles meses muertos.

En la revisión documental se encontró que según las metas o proyecciones de ventas para el año 2020, que se reflejan en el sistema de cómputos hay metas semanales, que sumadas dan la proyección del mes, que a su vez sumado darán la proyección de ventas que se planificó para el año, con esto ven el comportamiento ya sea ascendente o descendente, lo que para el periodo que se está analizando su comportamiento es decreciente.

Según el equipo de ventas se esfuerzan diariamente para mejorar las ventas que en semanas anteriores no alcanzaron la meta, y cada día llenan un formato de análisis de servicio al cliente para valorarse diariamente y posterior al final de semana y del mes, el supervisor lo hace por rutas, determinando de esta manera si en el mes con las ventas reales se llegó al cumplimiento a la proyección de meta, lo que en algunos meses no es posible por la naturaleza del mes, esto debido a que hay meses en los que las ventas se mantienen, en unos meses disminuyen y en otros aumentan como es el caso de los meses que tienen fechas de días festivos incrementaron, pero no de forma significativa como para lograr el cumplimiento o pasar las proyecciones previstas anuales. Durante este año se ha mantenido un ciclo de altos y bajos en las ventas, lo que generó que el cierre anual del año fuese con una disminución en las ventas en comparación con lo planificado en la meta de venta anual, dicha información es tomada de la revisión documental.

Como se puede observar en los resultados respecto al comportamiento de las ventas hay consistencia entre las opiniones de los clientes, colaboradores, gerente y la información encontrada en la revisión documental, donde se determina que dependiendo de la temporada hay fluctuaciones en el comportamiento.

Partiendo de los resultados obtenidos, como indica la teoría planteada por los autores: “El análisis horizontal ayuda a identificar el comportamiento de las diferentes cuentas o partidas que se presentan en los estados financieros. Sirve como herramienta para determinar el crecimiento o decrecimiento de las diferentes partidas, con el fin de tener una pauta para la toma de decisiones (Bogdanski,

Santana Elizalde, & Portillo Arvizu) Por lo que se puede decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica este concepto ya que están claros de los niveles de venta dependiendo la temporada, tipos de corte, preferencia de producto, están en constante variación, ya que de acuerdo a las épocas ósea meses del año, hay meses en los que las ventas del producto no es satisfactorio por ser bien bajo el consumo por parte del consumidor, generando así volúmenes de ventas descendentes, Por lo que no se están cumpliendo con las proyecciones de las ventas, no se llega a las metas propuestas, según los pronósticos en la revisión documental.

Por lo anterior se puede decir que está clara la incidencia negativa de la calidad del servicio en los niveles de ventas, sumando a estos factores internos y aquellos factores externos como la economía deteriorada debido a la crisis del 2018, la pandemia del Covid-19, la competencia informal, que son fuerzas externas del mercado lo que puede ser superado si se mejora el comportamiento de los indicadores de calidad del servicio que fueron señalados como desfavorables anteriormente en la matriz de la flor del servicio y ajustándose a las normas de calidad en los procesos de la venta del personal para brindar un mejor servicio al cliente. Ya que de seguir así la empresa puede llegar a caer en situación de iliquidez por descuido en el cumplimiento de metas de venta, según pronósticos en revisión documental.

Además, hay otros factores externos que se reflejan también en un comportamiento decreciente comparado con el año anterior, debido a la crisis sociopolítica del 2018, que deterioro la economía en el país de manera considerable y la pandemia del Covid-19, además de la amenaza de productos sustitutos y competencias informales rurales y extranjera que bajan la plaza del producto, generando así fluctuaciones en el comportamiento de las ventas.

Comportamiento histórico de ventas por cliente.

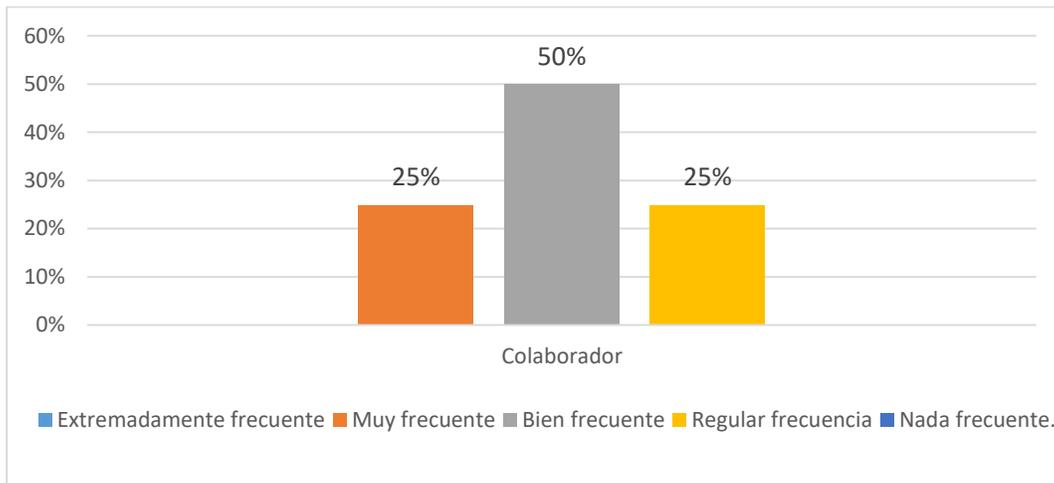


Gráfico No. 10: Frecuencia de compras, según la cartera de clientes

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a colaboradores

En cuanto a la frecuencia de las compras de los clientes, según la cartera de clientes de la empresa, el 25% de los colaboradores manifiestan que son muy frecuentes, el 50% de los colaboradores indican que son bien frecuentes y otro 25% indica que son de regular frecuencia.

Al respecto el gerente argumentó que los clientes realizan compras bien frecuentes, aunque con menor volumen dependiendo de la temporada.

En la revisión documental se encontró que las ventas han sido en caso de muy frecuente las compras de los mayoristas que las realizan de una a dos veces por semana, así como también en caso diarios las compras que realizan los clientes de detalle e intermedios en la escala de bien frecuentes y regularmente frecuentes las compras que realizan los clientes mayoristas de organizaciones o instituciones como Policía Nacional, Hospitales, Sistemas Penitenciarios y Comisariato de la Policía que compran quincenal o mensual, debido a que los volúmenes de venta son determinados por el tipo de cliente y su capacidad de compra.

Como se puede observar en los resultados la frecuencia de compra es bien frecuente, por lo que se determina que existe relación entre lo expresado por colaboradores, gerente y revisión documental, en la frecuencia de compra se puede observar que los clientes retornan o llaman al negocio para adquirir los productos que ofrece la empresa de manera frecuente, estas visitas pueden ser de manera diaria, semanal, quincenal o mensual, dependiendo del uso que cada cliente le dé al producto que adquiere de la empresa al realizar las ventas al consumidor final.

Por lo que se concluye que esta teoría se aplica en el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, como lo expresa el autor: “Se agrupan distintos tipos y criterios de segmentación con el objeto de generar un segmento más definido”. (Rodríguez Rodríguez, 2014), ya que ha dejado claro que tiene segmentado su mercado, tanto en volúmenes de compras de acuerdo a la capacidad o cartera de clientes, por sus características como también por la frecuencia de compras, como también por los gustos y preferencias de clientes. Lo que determina tanto el volumen como la frecuencia de compras reflejando que las compras tienen un comportamiento de acuerdo al consumo del producto.

Comportamiento de las ventas.

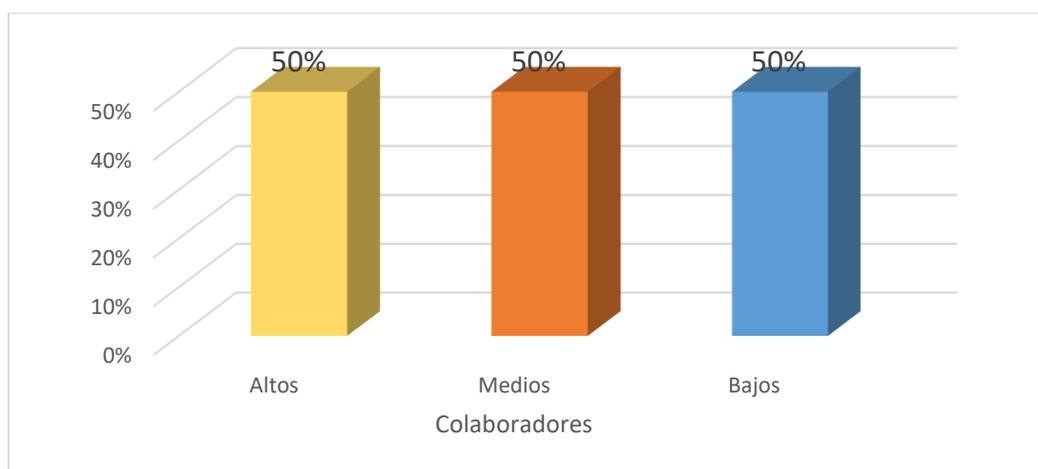


Gráfico No. 11: Comportamiento de las ventas, según la fuerza de ventas

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a colaboradores

En cuanto al comportamiento de las ventas, según la fuerza de ventas, el 50% de los colaboradores manifiestan que son altos, otro 50% medio y un 50% consideran bajos. Los encuestados seleccionaron más de una opción en la escala, porque en la práctica se les dan los tres momentos en las ventas por tener fluctuaciones altas, medias y bajas durante el año, señalando respuestas como selección múltiple, ya que consideran las tres situaciones en el comportamiento de las ventas en diferentes rutas y épocas del año, respetándose como fueron respondidas las escalas de selección múltiple.

Al respecto el gerente argumentó que las ventas tienen un comportamiento de altas y bajas dependiendo de la temporada y las rutas que atiende la fuerza de ventas.

En la revisión documental al visualizar en la base de datos se pudo determinar que las ventas tienen un comportamiento dependiendo de las actividades y fechas festivas de los meses como altos y en los meses que no hay festivos o sea días feriados los califican como meses muertos por ser bajos en sus ventas. Es ahí donde se da un comportamiento diferente, además de las eventualidades de la época, el tipo de ruta que atiende la fuerza de ventas, ya que la demanda es variable dependiendo de la ruta, la cual se visita con un itinerario en un libro de ruta por cada zona, en el que están registrados los clientes, según tipo de ventas crédito o contado, producto y cantidad compran y observaciones realizadas por los vendedores y supervisor de rutas. Lo que fue registrado en la revisión documental al tener a la vista el libro de ruta.

Como se puede observar en los resultados los vendedores indican que en el comportamiento de las ventas se les presentan las tres situaciones, ya que en noviembre y diciembre las ventas suben por la época de promociones de estudiantes y fiestas navideña y de fin de año, ya que hay más capacidad adquisitiva y todos los clientes se ajustan a ese incremento de demanda, ya para los meses de febrero a junio las ventas tienen un comportamiento medio y bajan en los meses de

julio a octubre que no hay fechas festivas según la cultura de nuestro país; todo esto viene a reforzar lo expresado por el gerente y lo encontrado en la revisión documental que todo depende de las temporadas y del tipo de ruta que se asigne a la fuerza de ventas, de acuerdo a la organización por territorio y estos atienden con frecuencia de acuerdo al tipo de cliente, con el fin de satisfacer las demandas con un servicio de calidad y lograr cumplir la meta proyectada por el equipo de dirección.

Por lo anterior se concluye que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica esta teoría que según el autor “La fuerza de ventas se compone del equipo de vendedores que lleva a cabo estas actividades y quien se encarga de conseguirlos y fidelizarlos. La fuerza de ventas, también denominada equipo de ventas, es el canal de comunicación entre los clientes y la empresa (Rodríguez Rodríguez, 2014).

Sin embargo, cabe mencionar que la fuerza de ventas de la empresa está organizada geográficamente atendiendo diferentes rutas, de acuerdo a una programación de visitas dirigidas por un itinerario (Libro de Ruta) a los diferentes tipos de clientes, solo que el comportamiento no se mide por vendedor, sino por ruta y al final del mes de forma total por el Depósito, lo que podría ser un factor que inflencie la afectación del cumplimiento de ventas por falta de motivación del personal, en vista de que lo que se hace, es que se prioriza la asignación de recursos (flota vehicular y otros. Según revisión documental), a la ruta que más vende y que hay niveles de consumo dependiendo de factores como precio, ingresos de sus clientes, fechas especiales.

Sin embargo, los niveles de ventas por fuerza de ventas, también han presentado un decrecimiento con respecto al comportamiento durante el año en estudio, lo que también se debe a la entrada al mercado de nuevos competidores informales como son las granjas de pollo.

Cumplimiento de objetivos.

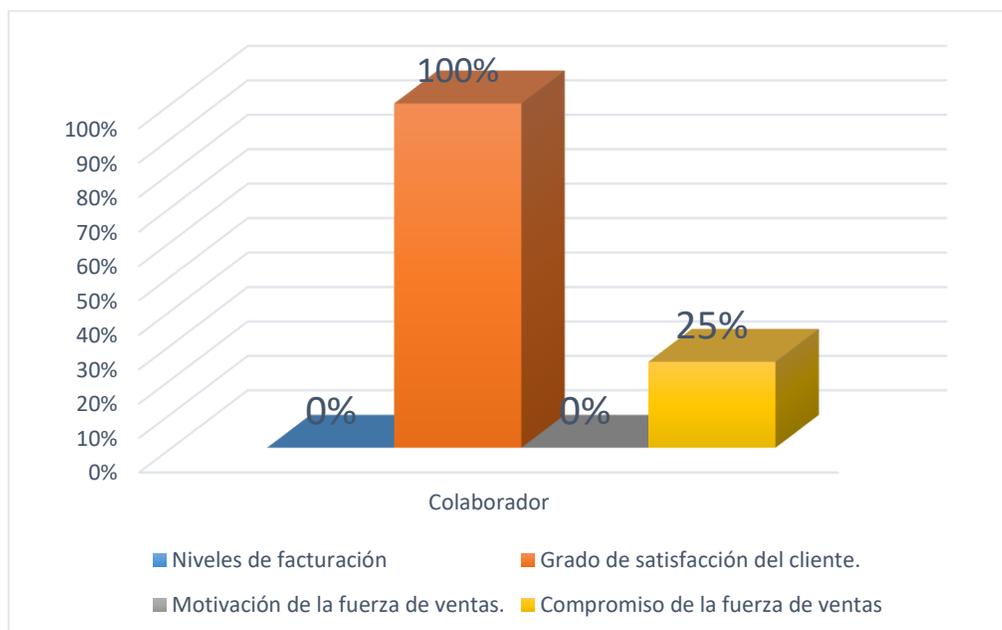


Gráfico No. 12: Cumplimiento de objetivos, según fuerza de ventas

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a colaboradores

En cuanto a los indicadores que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de ventas, el 100% de los colaboradores manifiestan que el grado de satisfacción de los clientes y un 25% consideran que influye el compromiso de la fuerza de ventas. Los encuestados seleccionaron más de una opción en la escala que responden la pregunta, por considerar más de dos situaciones en el cumplimiento de los objetivos, debido a eso al ser encuestados contestaron en selección múltiples.

Al respecto el gerente argumentó que la calidad del producto, el buen servicio y atención de la fuerza de ventas, son los indicadores que les permiten cumplir con sus objetivos.

En la revisión documental se pudo observar que el cumplimiento se ha generado por el compromiso de los vendedores para con la empresa y la satisfacción de los clientes, para lo cual se planifican las actividades de la fuerza de

ventas, se hacen recorridos donde se levantan las demandas de los diferentes tipos de clientes, y dar un seguimiento para brindar un servicio de calidad con una buena comunicación con los clientes.

Como se puede observar en los resultados hay coincidencia entre lo expresado por el gerente, los colaboradores contra lo encontrado en la revisión documental, donde catalogan el grado de satisfacción del cliente y el compromiso de la fuerza de ventas con un bajo porcentaje como los principales indicadores para cumplir las metas.

Es decir que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, aplica la teoría que plantea el autor en cuanto a que “Los objetivos asignados a los vendedores están relacionados con los resultados esperados de ventas que tiene la dirección se utilizan las cuotas de ventas para comunicar estas expectativas” (Eslava, 2015), se logra determinar que tanto la satisfacción del cliente como el compromiso de los vendedores deben estar fusionados para lograr cumplir con el plan de trabajo y lograr alcanzar los objetivos en cuanto a la meta de ventas.

Por lo anterior, se puede ver que depende principalmente de la satisfacción de sus clientes y del empeño que ponga cada colaborador en la atención a sus clientes, la empresa se plantea varios objetivos para lograr alcanzar la meta de venta anual, pero se puede determinar a partir de los resultados de la investigación que estos dos son los principales para poder cumplir con el plan de trabajo, sin embargo, se observa un bajo compromiso por parte de la fuerza de ventas, además de los factores externos que han incidido en que se alcancen las metas y se cumpla con los objetivos como se planificó por el Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa, los pronósticos no han sido alcanzables en un ambiente dinámico en el mercado.

Tabla No. 4: Factores internos que influyen en el comportamiento de las ventas.

Factor	Fortaleza	Debilidad
I+D	25%	75%
Producción	100%	
Compras	75%	25%
Marketing		100%
Producto	100%	
Servicio	75%	25%
RRHH	50%	50%
Rec. Financieros	25%	75%
Imagen	100%	
Sistema Planeación	100%	
Sistema de control	100%	
Relación con los clientes	100%	

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta colaboradores

Para hacer un análisis del ambiente interno del Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, se hizo la interrogante a los colaboradores, cómo valora la influencia de los factores internos en el comportamiento de las ventas se obtuvieron los siguientes resultados conforme a los indicadores: I+D (investigación y Desarrollo) el 75% lo considera como debilidad y el 25% como una fortaleza.

Por otro lado se puede ver que en producción el 100% considera que es una fortaleza, Compras el 75% considera como fortaleza y el 25% como debilidad, Marketing el 100% considera que tienen debilidades, Producto el 100% indica que es parte de las fortalezas, Servicio el 75% manifiesta que es una fortaleza y el 25% restante que tienen debilidades, RRHH el 50% lo considera como fortaleza y el otro 50% como una debilidad, Recursos Financieros el 25% considera que poseen fortalezas y el 75% como debilidades, Imagen, Sistema de planeación, Sistema de control, Relación con los clientes el 100% consideran que poseen fortaleza.

Por su parte el gerente considera cada uno de estos aspectos como fortalezas en un 100% para la empresa.

Como se puede observar en los resultados hay alguna inconsistencia entre las opiniones de los colaboradores y el gerente, ya que los colaboradores catalogan solo algunos aspectos como fortalezas y otros como debilidades que deben de ser mejorados, sin embargo, el gerente no menciona debilidades a lo interno de la empresa.

Por lo tanto, se puede ver que aplica la teoría en la empresa ya que como expresan los autores “El ambiente interno de la empresa debe ser auditado y evaluado con respecto a sus recursos y fortalezas, debilidades en investigación y desarrollo, producción, operación, compras, marketing, productos y servicios. Deben evaluarse otros factores internos importantes para formular una estrategia, los cuales incluyen los recursos humanos y financieros, así como la imagen de la compañía, estructura y clima de la organización, sistemas de planeación y control y relaciones con los clientes. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008).

Sin embargo, es necesario poner atención a factores que fueron señalados como debilidad como son: investigación y desarrollo, compras, marketing, recursos humanos, recursos financieros, muy importante la calidad del servicio que refleja la necesidad de mejorarse para lograr la satisfacción del cliente, ya que esto puede afectar los niveles de ventas, de no convertir estas debilidades en fortalezas para mejorar la calidad del servicio fortaleciendo también la innovación en procesos, marketing y ventas.

Además hay que considerar que los recursos financieros están siendo señalados como debilidad y esto se puede mejorar al momento de brindar un mejor servicio a los clientes, con más publicidad y más compromiso por parte de la fuerza de ventas y así evitar que el Deposito Pollo Estrella llegue a una situación de iliquidez.

Tabla No. 5: Factores externos que influyen en el comportamiento de las ventas.

Factor	Oportunidad	Amenaza
Económicos	75%	25%
Sociales.		100%
Políticos.	50%	50%
Legales	100%	
Demográficos	50%	50%
Tecnológicos.	75%	25%
Competencia		50%

Fuente: Autoría propia, a partir de encuesta a colaboradores

También se quiso valorar el ambiente externo de Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, se le preguntó a los colaboradores, cómo valoran la influencia de los factores externos en el comportamiento de las ventas se obtuvieron los siguientes resultados conforme a los indicadores: Económicos el 75% consideran que es una oportunidad y el 25% restante lo ven como una amenaza, Sociales el 100% consideran que hay amenaza, Políticos el 50% consideran que es una oportunidad y el 50% restante lo ven como una amenaza, Legales el 100% consideran que es una oportunidad, Demográficos el 50% consideran que es una oportunidad y el 50% restante lo ven como una amenaza, Tecnológicos el 75% consideran que es una oportunidad y el 25% restante lo ven como una amenaza. Por otro lado un 50% consideran la competencia como otra amenaza.

Por su parte el gerente considera los factores Económicos, Sociales y Políticos son amenazas, ya que estos cambian dependiendo del entorno que se desarrolle a nivel nacional y los factores Legales, Demográficos y Tecnológicos como oportunidad para ser explotados al máximo en la empresa.

Como se puede observar las opiniones tienen cierta coincidencia, en cuanto a las amenazas a las que se enfrenta el Depósito Pollo Estrella – Matagalpa, y que en algún momento han afectado cumplir con los niveles de ventas pronosticados.

Lo anterior refleja que el Depósito Pollo Estrella – Matagalpa, si aplica esta teoría, como expresa el autor: “El ambiente externo presente y futuro debe ser evaluado en término de amenazas y oportunidades. La evaluación se enfoca en la situación competitiva, así como en factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008) , Ya que se están enfrentando constantemente a los cambios del entorno externo y que se puede ver cómo han afectado negativamente los niveles de venta frente a las amenazas de la competencia, los factores demográficos, sociales y políticos, siendo importante y necesario fortalecerse a nivel interno en tecnología, sin excluir el factor económico, el fortalecer las capacidades de la fuerza de ventas y valorar la importancia del marketing contribuirá para mantener y elevar los niveles de ventas.

VIII.- CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados obtenidos en cuanto a la flor del servicio y elementos de calidad en base a normas ISO 20000 – 2018, el FODA y comportamiento de las ventas, se concluye que:

1. En el Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, atiende a sus clientes con una regular calidad del servicio, debido a la valoración de los clientes en cuanto a la calidad de la información que se les brinda, agilidad en toma de pedidos, cortesía en la atención al cliente y la forma de pago; lo cual se sustenta en el bajo compromiso de la fuerza de ventas como indicador clave.
2. El comportamiento de las ventas en el Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, ha sido fluctuante, tanto las ventas de contado como las de crédito, a pesar de ser atendidos los clientes con una buena frecuencia de acuerdo al tipo de cliente, con una fuerza de ventas organizada por territorio; no se logra cumplir con los pronósticos de ventas para el año, reflejando un comportamiento decreciente.
3. Se logró determinar que la calidad del servicio ha influido negativamente en el comportamiento de las ventas, lo que se debe a factores internos que tienen que ver con el bajo compromiso de la fuerza de ventas, la falta de marketing y de I+D (Investigación y Desarrollo) en procesos para mejorar la calidad del servicio; lo que ha reflejado un ambiente interno débil para neutralizar las amenazas que también han afectado las ventas como son: factores socio políticos, económicos, demográficos, competencia de negocios informales, además de la pandemia, como se refleja en el FODA.
4. Por lo anterior, se acepta la hipótesis, ya que la calidad del servicio al cliente ha influido de forma negativa en el comportamiento de las ventas en el Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, durante el período 2020.

IX.- RECOMENDACIONES

Partiendo de las debilidades encontradas en ambas variables y como referente el FODA, se hacen las siguientes recomendaciones al gerente del Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa, para mejorar la calidad del servicio:

1. Desarrollar acciones para mejorar en la forma en que se transmite la información a sus clientes, capacitar a su personal respecto a formas de cortesía, atención al cliente y excepciones, buscar el desarrollo del personal, para mejorar la calidad del servicio e incrementar la fidelización.
2. Implementar formas de motivar a la fuerza de ventas para incrementar el grado de compromiso, ya que es un factor clave para lograr los objetivos de las ventas, para elevar la eficiencia y productividad.
3. Analizar la posibilidad de innovar en brindar más formas de pago a sus clientes como uso de tarjetas de crédito o débito, incrementando así la seguridad del servicio brindado al cliente.
4. Aplicar un plan de acción para contribuir a mejorar aspectos internos en el desempeño, mejorando la calidad del servicio para incrementar los volúmenes de ventas. Además, que fortalezca internamente la empresa para hacerle frente a los cambios del entorno externo.

X.- BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, K. (11 de junio de 2015). *Fundamentos de Marketing*. Obtenido de <http://katherinemalvarezp.blogspot.com/2015/06/la-flor-del-servicio.html>
- Arana, R. (Septiembre de 2015). *Emprendiendo y aprendiendo, en proceso de reinversión constante*. Recuperado el 9 de Septiembre de 2019, de Planeta Ttandem: <https://www.ttandem.com/blog/aprende-definir-objetivos-medibles-para-tu-estrategia-de-marketing-digital/>
- Arjona, C. L. (2009). *Marketing y Gestión de la calidad Turística*. Madrid: Liber Factory.
- Ary, D. (1993). *Introducción a la investigación Pedagógica*. México: McGraw Hill.
- Atehortua Hurtado, F. A., Bustamante Vélez, R. E., & Valencia de los Rios, J. A. (2008). *Sistema de gestión integral, Una sola gestión un solo equipo*. Colombia: Universidad de Antioquia .
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación, Tercera Edición*. Colombia: PEARSON EDUCACION.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación (Tercera edición ed.)*. Colombia: Pearson Educación.
- Bogdanski, T., Santana Elizalde, E. P., & Portillo Arvizu, A. D. (s.f.). *Análisis Financiero*. UNID. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=RuE2DAAAQBAJ&pg=PT15&dq=COMPORTAMIENTO+HIST%C3%93RICO+POR+A%C3%91O+DE+VENTAS&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi02O3Cj7jjAhUDr1kKHTsqC8cQ6AEIPjAE#v=onepage&q=COMPORTAMIENTO%20HIST%C3%93RICO%20POR%20A%C3%91O%20DE%20VENTAS&f=false>
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2007). *Administración y Logística de la cadena de suministro*. México: Mc Graw-Hill.
- Briceño, I. (8 de Junio de 2015). *Fundamentos de Mercadeo*. Obtenido de Blogspot: <http://danyerlisaltos.blogspot.com/2015/06/la-flor-deservicio-los-servicios.html>
- Castro Gomez, Y. M. (2018). *Incidencia de la Atención al cliente en el comportamiento de ventas del Comisariato de la Policía Nacional en la ciudad de Matagalpa durante el período 2016 – 2017*. Matagalpa: UNAN FAREM MATAGALPA, UNAN MANAGUA.
- Certo, S. C. (2001). *Administración Moderna*. Bogotá: Pearson Educación.
- Charles W, L. H., & Gareth R, J. (2009). *Administración Estratégica*. México: The Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México : Mc Graw Hill.

- Corona, K. V. (19 de Febrero de 2019). *Ventas a crédito y sistemas de apartado*. Obtenido de Sistema Icom Ingenieria computacional: <https://sistemaicom.com/2019/02/ventas-a-credito-y-sistema-de- apartado/>
- Danyerlisaltos. (8 de Junio de 2015). *Marketing de servicios*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2019, de Blog danyerlisaltos: <http://danyerlisaltos.blogspot.com/2015/06/la-flor-deservicio-los-servicios.html>
- Delgado Amaya, L. M. (2018). *El estado actual de las investigaciones desarrolladas sobre discriminación hacia personas con discapacidad auditiva en países latinoamericanos de habla hispana entre los años 2009 al primer trimestre 2018*. . Mexico.
- Duque Oliva, E. J. (Enero de 2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición* . Obtenido de Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales. No 25: <https://www.jstor.org/stable/23741160>
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: Ediciones Granica S A. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=FpvOL1kpfKoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- El Marketing del Futuro. (1997). *Objetivos cualitativos y cuantitativos*. Recuperado el 9 de Septiembre de 2019, de Diccionario de Marketing - Foromarketing FMK: <https://www.foromarketing.com/diccionario/objetivos-cualitativos/>
<https://www.foromarketing.com/diccionario/objetivos-cuantitativos/>
- Eslava, J. D. (2015). *Finanzas para el Marketing y las ventas, Cómo Planificar y controlar la gestión comercial. Segunda Edición*. Madrid: ESIC Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ni/books?id=4NmDCgAAQBAJ&pg=PA36&dq=ventas+en+MARKETING&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj87-7XoK7jAhVOS1kKHQq_BT4Q6AEIQzAF#v=onepage&q=ventas%20en%20MARKETING&f=false
- Fischer , L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia, Cuarto Edición*. México: Mc Graw - Hill/Interamericana Editores SA de C.V.
- Gronroos, C. (1990). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid: Díaz de Santos, SA.
- Hernández Sampieri, R. (2007). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw - Hill.
- Hernández Sampieri, R. (2010.). *Metodología de la Investigación*. . México.: McGRAW-HILL.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación Cuarta Edición*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- Hernández, S., & Rodríguez. (2006). *Introducción a la Administración, "Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia"*. México: McGraw - Hill Interamericana.
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de ventas*. México: Pearson Educación.

- Jonston, M., & Marshall, G. (2009). *Administración de ventas*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración, Una Perspectiva global y empresarial*. México: The McGraw-Hill.
- Kotler, P. (1989). *Mercadotecnia Tercera Edición*. México: PRETINCE-HALL HISPANOAMERICANA S.A.
- Kotler, P. (1989). *Mercadotecnia, Tercera Edición*. México: Pretince - Hall Hispanoamericana SA.
- Kotler, P. (2002.). *Dirección de Marketing, conceptos esenciales*. México.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia, Cuarta Edición*. México: Prentice - Hall, ispanoamericana, S.A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing. Version para Latinoamerica*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing, Duodécima Edición*. México : Pearson Educación.
- Lozano, L. (2016). *El momento de la verdad / Servicio al cliente*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2019, de Zeus consultor: <http://www.zeusconsult.com.mx/artmverdad.htm>
- Luthans , F. (2008). *Comportamiento Organizacional, Undécima Edición*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Miller, R. L., & Pulsinelli, R. W. (1992). *Moneda y banca, Segunda Edición*. Colombia: Mc Graw-Hill/Interamericana, S, A.
- Montenegro Altamirano, K. M. (2013). *Calidad del servicio al cliente en la empresa Movistar del Municipio de Matagalpa*. Matagalpa.: UNAN FAREM MATAGALPA. UNAN MANAGUA.
- Mora, M., Gómez, M., Lómé, M., Caro, G., & Fernández, P. (2001). *La Comunicación es Servicio. Manual de comunicación para organizaciones sociales*. Buenos Aires: Ediciones Granica S A. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=zJP59qyriU4C&printsec=frontcover&dq=la+comunicacion+es+servicio&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjY7sDwi7PjAhVMwFkKHSCoCWYQ6AEIJAA#v=onepage&q=la%20comunicacion%20es%20servicio&f=false>
- Muñiz González, R. (2019). *La distribución mercado y cliente: El cliente*. Recuperado el 9 de Septiembre de 2019, de Marketing en el siglo XXI: <https://www.marketing-xxi.com/el-cliente-55.htm>
- Naghi Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la Investigación 2da Edición*. México.: Limusa Noriega Editores México. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=ZEJ7-OhmvhwC&pg=PA44&dq=tipos+de+investigacion&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjlyrHN5aDjAhVqpVkkHUGRBkcQ6AEINjAC#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion&f=false>

- O'Shaughnessy, J. (1999). *Marketing Competitivo, Un Enfoque estratégico*. Madrid.: Diaz de santos, S.A. Obtenido de https://books.google.com.ni/books?id=Zua9_PZcmGcC&pg=PA448&dq=que+son+los+precios+justos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwidtcO0tbDjAhUvuVkkHaLmCf4Q6AEIJAA#v=onepage&q=que%20son%20los%20precios%20justos&f=false
- Ortiz, M. V. (2012). *La Calidad del Servicio y su incidencia en la Rentabilidad de la empresa VIGELECTROM, Cia. Ltda.* Ambato, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/2465>
- Osorio Valencia, J. E. (2006). *Gestión Financiera Empresarial, contexto y casos colombianos*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=s8O5uBit-poC&pg=PA54&dq=COMPORTAMIENTO+HIST%3%93RICO+POR+A%3%91O+DE+VENTAS&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi02O3Cj7jjAhUDr1kKHTsqC8cQ6AEIMTAC#v=onepage&q=COMPORTAMIENTO%20HIST%3%93RICO%20POR%20A%3%91O%20DE%20VENTAS&f=false>
- Pérez del Campo, E. (2002). *La comunicación fuera de los medios*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pizzo, M. (Agosto de 2013). *Construyendo una definición de Calidad en el Servicio*. Obtenido de <http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definicion-de-calidad-en-el-servicio/.html>
- Robbins, S. P. (1987). *Administración Teoría y Practica*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Rodríguez Combeller, C. (1999). *La Cultura de calidad y productividad en las empresas*. Mexico: Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Occidente. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=IAcY7k6GKbUC&printsec=frontcover&dq=productividad+en+calidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiCjrnHp7DjAhXM1lkKHInDP8Q6AEINTAD#v=onepage&q=productividad%20en%20calidad&f=false>
- Rodríguez Rodríguez, A. (2014). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales*. España: Elearning SL.
- Rogel Villacis, J. L., Alava Pisco, L. G., & Bastidos Codena, J. A. (2016). *Estudio de la calidad del servicio y satisfacción del cliente de las agencias de viajes en Puerto Ayora, Isla Santa Cruz*. Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Ruiz Olabuénaga, J. I. (2012.). *Metodología de la investigación cualitativa*. México.: McGraw Hill.
- Salvador, C. (1 de Juli de 2018). *Plan de Acción*. Obtenido de Marketeros hoy: <https://marketerosdehoy.com/marketing/pasos-plan-accion/>
- Sinnaps. (2019). *Planificar de manera realista recursos empresariales*. Obtenido de Blog de gestión de proyectos: <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/recursos-empresariales>

- Thompson, I. (Junio de 2005). *La oportunidad de Mercadotecnia*. Obtenido de PromonegocioS.net: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/oportunidad-de-mercadotecnia-que-es.htm>
- Todomarketing. (Septiembre de 2013). *La flor del servicio*. Obtenido de Blog todomarketing: <https://www.todomktblog.com/2013/09/flor-servicio.html?showComment=1568092550481#c8980761550936237459>
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. México: Grupo Nelson.
- Universidad Complutense Madrid. (18 de Diciembre de 2018). *Nueva norma de calidad para Tí*. Obtenido de CEREM: <https://www.cerem.es/blog/nueva-norma-de-calidad-para-ti>
- Villalba Sánchez, C. (2013). *La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades*. Colombia: Uniersidad de Colombia.
- Yuni, J. A., & Urbano, C. A. (2006). *Recursos Metodológicos para la Preparación de Proyectos de Investigación*. <https://es.scribd.com/doc/222453773/Observacion-en-Yuni-y-Urbano-Libro-Tecnicas-Para-Investigar-Recursos-Methodologicos-Para-La-Preparacion-de-Proyectos-de-Investigacion-pdf>.
- Zacarias Ortez, E. (2000.). *Así se Investiga, Pasos para hacer una investigación (Primera ed.)*. Santa Tecla, El Salvador.: Clásicos Roxsil S.A.

ANEXOS



Anexo No.1

Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa (FAREM-Matagalpa)

Encuesta a colaboradores.

Estimado encuestado, soy estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial de la “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicito su apoyo con información valiosa que puede brindar, para realizar mi tesis de grado para optar a título de Máster en Gerencia Empresarial, para lo que agradezco la información que sea proporcionada sobre calidad del servicio y comportamiento de las ventas en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, durante el año 2020.

Calidad del servicio

1.- ¿La información sobre productos, que usted le brinda a los clientes considera que ha sido?

Veraz
 Objetiva

Oportuna
 De utilidad

2.- ¿Cómo se atienden las consultas sobre las demandas de los clientes?

Directamente

Por teléfono

Por internet

3.- ¿Con que agilidad se toman los pedidos de los clientes?

Extremadamente agiles
 Muy agiles
 Bien agiles

Agiles
 Nada agiles

4.- Valore como es la cortesía con que atienden a sus clientes?

Excelente
 Muy Buena
 Buena

Regular
 Mala

5.- ¿Valore como ha sido la atención que le ha brindado a sus clientes?

Excelente
 Muy Buena
 Buena
 Regular
 Mala

6.- ¿Con que frecuencia se dan privilegios a ciertos clientes en esta empresa?

Extremadamente frecuente
 Regular frecuencia
 Muy frecuente
 Nada frecuente
 Bien frecuente

7.- ¿Considera que el sistema de facturación en la prestación del servicio es transparente y claro?

SI
 NO

8.- ¿Cuáles de las siguientes formas de pago son utilizadas con sus clientes?

Dinero en físico
 Transacciones bancarias
 Tarjetas de debito o crédito

9.- ¿Cómo valora los siguientes elementos en la calidad del servicio de esta empresa?

Elementos	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala
Oportunidad					
Calidad					
Productividad					
Eficiencia					
Efectividad					
Tiempo de espera.					
Respuesta telefónica.					
Comunicación.					
Cultura organizacional					
Liderazgo					
Desarrollo personal					
Precios justos					
Frecuencia del servicio					
Participación en el mercado					

10 ¿Con que frecuencia ha realizado los siguientes tipos de ventas?

Tipos de ventas	Extremadamente frecuente	Muy Frecuente	Bien frecuente	Regular frecuencia	Nada frecuente
Contado					
Crédito					
Apartado					

11.- ¿Con que frecuencia le visitan los siguientes tipos de clientes?

Tipos de cliente	Extremadamente frecuente	Muy Frecuente	Bien frecuente	Regular frecuencia	Nada frecuente
Según su cartera					
Según sus características					
Según frecuencia de compra					
Según gustos y preferencias					

12.- ¿Cómo ha sido el comportamiento de las ventas por año, durante el periodo 2020?

Ascendente Neutro Descendente

13.- ¿Según la cartera de clientes, cual ha sido la frecuencia de ventas?

Extremadamente frecuente Regular frecuencia
 Muy frecuente Nada frecuente
 Bien frecuente

14.- ¿Según la fuerza de ventas, como valora el comportamiento de sus ventas?

Altos Medios Bajos

15.- ¿Cuáles indicadores valora que han contribuido al cumplimiento de los objetivos de las ventas?

Niveles de facturación Compromiso de la fuerza de
 Grado de satisfacción del cliente. ventas.
 Motivación de la fuerza de ventas.

16.- ¿Cómo valora los siguientes factores internos, según la influencia en el comportamiento de las ventas?

Factor	Fortaleza	Debilidad
I+D		
Producción		
Compras		
Marketing		
Producto		
Servicio		
RRHH		
Rec. Financieros		
Imagen		
Sistema Planeación		
Sistema de control		
Relación con los clientes		

17.- ¿Cómo valora los siguientes factores externos, según la influencia en el comportamiento de las ventas?

Factor	Oportunidad	Amenaza
Económicos		
Sociales.		
Políticos.		
Legales		
Demográficos		
Tecnológicos.		

¡A la libertad por la Universidad!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Anexo No.2

Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa (FAREM-Matagalpa)

Encuesta a clientes.

Estimado encuestado, soy estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial de la “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicito su apoyo con información valiosa que puede brindar, para realizar mi tesis de grado para optar a título de Máster en Gerencia Empresarial, para lo que agradezco la información que sea proporcionada sobre calidad del servicio y comportamiento de las ventas en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, durante el año 2020.

Calidad del servicio

1.- ¿Cómo considera que ha sido la información sobre productos, brindada por la fuerza de ventas de esta empresa?

Veraz
 Objetiva

Oportuna
 De utilidad

2.- ¿A través de qué medios los empleados atienden sus consultas sobre sus demandas?

Directamente

Por teléfono

Por internet

3.- ¿Qué tan ágiles han sido en esta empresa al momento de tomar sus pedidos?

Extremadamente ágiles
 Muy ágiles
 Bien ágiles

Ágiles
 Nada ágiles

4.- ¿Valore cómo ha sido la cortesía con que lo han atendido en esta empresa?

Excelente
 Muy Buena
 Buena

Regular
 Mala

5.- ¿Cómo valora la atención que se le ha brindado en esta empresa?

Excelente
 Muy Buena
 Buena

Regular
 Mala

6.- ¿Con que frecuencia le han otorgado algunos privilegios en esta empresa?

Extremadamente frecuente
 Muy frecuente
 Bien frecuente

Regular frecuencia
 Nada frecuente

7.- ¿Está satisfecho con el sistema de facturación de esta empresa?

Extremadamente satisfecho
 Muy satisfecho
 Bien satisfecho

Regularmente satisfecho
 Nada satisfecho

8.- ¿Que formas de pago ha utilizado en las compras a esta empresa?

Dinero en físico

transacciones
bancarias

tarjetas de debito o
crédito

9. Cómo valora los siguientes elementos en la calidad del servicio de esta empresa?

Elementos	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala
Oportunidad					
Calidad					
Productividad					
Eficiencia					
Efectividad					
Tiempo de espera.					
Respuesta telefónica.					
Comunicación.					

Elementos	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala
Cultura organizacional					
Liderazgo					
Desarrollo personal					
Precios justos					
Frecuencia del servicio					
Participación en el mercado					

Comportamiento de las ventas

10.- ¿Con que frecuencia ha solicitado los siguientes tipos de compra en esta empresa?

Tipos de compra	Extremadamente frecuente	Muy Frecuente	Bien frecuente	Regular frecuencia	Nada frecuente
Contado					
Crédito					
Apartado					

11.- ¿Sus compras han incrementado, disminuido o se han mantenido neutras durante el periodo 2020?

___Ascendente

___Neutro

___Descendente

¡A la libertad por la Universidad!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Anexo No.3:

Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa (FAREM-Matagalpa)

Entrevista al Gerente.

Estimado encuestado, soy estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial de la “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicito su apoyo con información valiosa que puede brindar, para realizar mi tesis de grado para optar a título de Máster en Gerencia Empresarial, para lo que agradezco la información que sea proporcionada sobre calidad del servicio y comportamiento de las ventas en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, durante el año 2020

Calidad del servicio

- 1.- ¿Cómo es la información que se le brinda a los clientes sobre los productos?
- 2.- ¿Que medios utilizan para atender las consultas o dudas de los clientes sobre sus demandas?
- 3.- ¿Que tan ágil es la fuerza de ventas para atender los pedidos de los clientes?
- 4.- ¿Cuál es su valoración de la cortesía con que atienden a sus clientes?
- 5.- ¿Cómo ha sido la atención que le han brindado a sus clientes?
- 6.- ¿Esta empresa tiene privilegios para algunos clientes?
- 7.- ¿Cómo valora el sistema de facturación de esta empresa?
- 8.- ¿Cuáles los sistemas de pago utilizados en la empresa?
- 9.- ¿Cómo valora los elementos de la calidad del servicio en esta empresa?

- 10.- ¿Cuál es el tipo de venta que realiza con mayor frecuencia?
- 11.- Cual es la cartera de clientes les visitan más?
- 12.- ¿Cómo ha sido el comportamiento de las ventas durante el periodo 2020?
13. ¿Según la cartera de clientes, cual ha sido la frecuencia de ventas?
14. ¿Según la fuerza de ventas, como valora el comportamiento de las ventas?
15. ¿Qué indicadores valora que han contribuido al cumplimiento de los objetivos de las ventas?
- 16.- ¿Cómo valora los factores internos de la empresa con respecto al comportamiento de las ventas?

Factor	Fortaleza	Debilidad
I+D		
Producción		
Compras		
Marketing		
Producto		
Servicio		
RRHH		
Rec. Financieros		
Imagen		
Sistema Planeación		
Sistema de control		
Relación con los clientes		

17. ¿Cómo valora los siguientes factores externos, según la influencia en el comportamiento de las ventas??

Factor	Oportunidad	Amenaza
Económicos		
Sociales.		
Políticos.		
Legales		
Demográficos		
Tecnológicos.		

¡A la libertad por la Universidad!

Anexo No.4



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa (FAREM-Matagalpa)

Guía de Observación

El objetivo de este instrumento es verificar información que se recolectó mediante encuestas y entrevista sobre calidad del servicio y comportamiento de las ventas, en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, durante el año 2020.

Calidad del servicio

Valore como es la cortesía con que atienden a sus clientes?	ESCALA
	__ Excelente
	__ Muy Buena
	__ Buena
	__ Regular
__ Mala	

¿Valore cómo ha sido la atención que le ha brindado a sus clientes?	ESCALA
	__ Excelente
	__ Muy Buena
	__ Buena
	__ Regular
__ Mala	

¿Cuáles de las siguientes formas de pago son utilizadas en esta empresa?	ESCALA
	__ Dinero en físico
	__ transacciones bancarias
	__ tarjetas de debito o crédito

¡A la libertad por la Universidad!

Anexo No.5



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa (FAREM-Matagalpa)

Guía de Revisión Documental.

El objetivo de este instrumento es verificar información que se recolectó mediante encuestas y entrevista sobre calidad del servicio y comportamiento de las ventas, en Depósito de Pollo Estrella, del departamento de Matagalpa, durante el año 2020.

Indicador	Preguntas orientadoras	Existe el documento		Datos generales del documento	Resultados encontrados	Análisis	Observaciones
		Si	No				
Según su cartera	Tipos de clientes que se atienden en esta empresa?						
Según sus características							
Según frecuencia de compra							
Según gustos y preferencias							
Niveles de ventas por año	Como ha sido el comportamiento de las ventas durante el periodo 2020?						
Niveles de ventas por cliente	Según la cartera de clientes, cual ha sido la frecuencia de ventas?						

Indicador	Preguntas orientadoras	Existe el documento		Datos generales del documento	Resultados encontrados	Análisis	Observaciones
		Si	No				
Niveles de ventas por fuerza de ventas	Según la fuerza de ventas, como valora el comportamiento de las ventas						
Niveles de ventas por cumplimiento de objetivos	Que indicadores valora que han contribuido al cumplimiento de los objetivos de las ventas?						
Pronósticos de ventas	Se definieron pronósticos de ventas?						
Proyecciones de ventas	Se cumplió con las proyecciones de ventas.						

¡A la libertad por la Universidad!

Anexo No.6



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

***Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa
(FAREM-Matagalpa)***

Propuesta Plan de Acción para Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa.

**IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR ASPECTOS INTERNOS EN
EL DESEMPEÑO E INCREMENTAR LOS NIVELES DE VENTAS.**

AUTORA:

YIORLENI LELIS VILLALOBOS HERNÁNDEZ

MSC. EN GERENCIA EMPRESARIAL

MATAGALPA, MAYO DEL 2022

Generalidades de la empresa.

El surgimiento de la Empresa Avícola La Estrella S. A. (AVESA), se da en el año 1972, con una personería jurídica que la define como una sociedad anónima de capital privado de origen familiar en el año 1977 inicia emprendiendo el Sr. Luis Castillo y José Dolores Castillo actual presidente de la empresa a partir de esta fecha producía y vendía principalmente huevo comercial y pollo.

Después de 1980 se dedicó también a la producción de pollo de engorde y productos alternos derivados de la carne del pollo, utilizando el mismo canal de distribución, dedicada a la comercialización fluida de sus productos avícolas a través del contacto que mantiene con sus clientes en todas las regiones de Nicaragua, Gracias a la aplicación de la más moderna y eficiente tecnología en todo el proceso de producción, a las estrictas normas de calidad aplicadas a lo largo de la integración y al equipo humano mejor capacitado, para garantizar pollos, huevos y productos de valor agregado de la mejor calidad para los consumidores Nicaragüenses, los productos de primera son: huevos, pollo fresco o congelado, embutidos, carne molida de pollo, marinados y preformados

Actualmente La Empresa Avícola La Estrella S. A. consta con nueve Depósitos: Depósito Oriental, Depósito Dancing, Depósito Matagalpa, Depósito Rivas, Depósito Juigalpa, Depósito Masaya, Depósito de Estelí, Depósito de León y Depósito de Chinandega.

El departamento de Matagalpa llamada la Perla del Septentrión ocupa una posición céntrica en el territorio nacional y se caracteriza por su extensa población rural que se distribuye entre valles fluviales, serranías y montañas. El relieve del departamento presenta una topografía muy alterada con variados climas y formas de producción entre estas se destacan como importantes el cultivo del café, arroz, hortalizas y la ganadería, la cual se concentra principalmente en el valle del Rio grande de Matagalpa.

La ciudad de Matagalpa se encuentra a 120 km, de Managua, está rodeada de pintorescos cerros y gozan de un clima agradable a lo largo del año. En el casco urbano la actividad principal de los habitantes es el comercio en todo el municipio de Matagalpa, antes del año 1972 esta población consumía los productos de pollo y huevo que eran producidos por los campesinos del área rural los que se trasladaban hasta la ciudad para comercializarlo. Producto que se comercializaba en pie ya que estos comerciantes no contaban con un lugar de almacenamiento de frio para el pollo y es así que incluso muchas personas del área urbana compraban el ave en pie y lo reproducían para su consumo y comercio en las zonas como barrios los que los mataban y destazaban para venderlos a pulperías y mercados.

Fue entonces que el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa, empezó a distribuir desde la planta de procesamiento o sede central ubicada en Tipi tapa a través de equipos rodantes (Rastras) los que distribuían el producto a los centros mayoristas, intermedios y de detalle.

Posteriormente por los años de 1990 inicia la construcción de un local propio ubicado en la Salida a Managua, en Matagalpa para dar oportunidad al servicio de atención más enfocada a toda la Zona del Norte y los municipios, empezando a funcionar como Deposito en las instalaciones a partir del año 1994.

Utilizando para la distribución de huevo camionetas y para pollo camiones y camionetas con termo King, según el área a distribuir; empleando como canal de distribución del productor al mayorista – intermedio - detallista y de estos al consumidor, luego de esto se incorporó a la flota vehicular camiones que garantizaran compartimiento para la distribución de todos los productos.

Con el pasar del tiempo como toda empresa emprendedora ha venido ampliando su clientela en las zonas de los municipios con el fin garantizar a los clientes el resguardo del producto y dar mejor calidad de servicio.

Llegando así a cada consumidor en la Zona Norte del país, ampliando su clientela en las zonas como: Matagalpa y sus municipios de Ciudad Darío El tula-La Dalia, Esquipulas, Matagalpa, Matiguás, muy Muy, Rancho Grande, Rio Blanco,

San Dionisio, San Isidro, San Ramón, Sebaco, Terrabona y de Jinotega y sus municipios de El Cuá, Jinotega, La concordia, San José de Bocay, San Rafael del Norte, San Sebastián de Yalí, La concordia, Santa María de Pantasma, Wiwilí Jinotega incluidas las comarcas que conforman los departamentos.

Actualmente en el municipio de Matagalpa existen otras empresas que comercializan productos avícolas como son: Tip-Top (Cargil), Indacasa, Monisa (Pollo Rico), otros como Pollo Artesanal y así como muchas granjas locales y foráneas privadas de pequeños productores que representan todos ellos la competencia para el Depósito de Pollo Estrella – Matagalpa.

Lo que ha generado que los clientes tengan más oportunidad de ofertas y oportunidad de demandas, generando así una ardua lucha día con día y garantizándole a la empresa ventas optimas a través de estrategias evitando que la empresa minimice sus utilidades, creando la necesidad de realizar una investigación para confirmar, si el servicio de la atención al cliente y el comportamiento de ventas que actualmente la empresa realiza son las correctas para competir en el mercado.

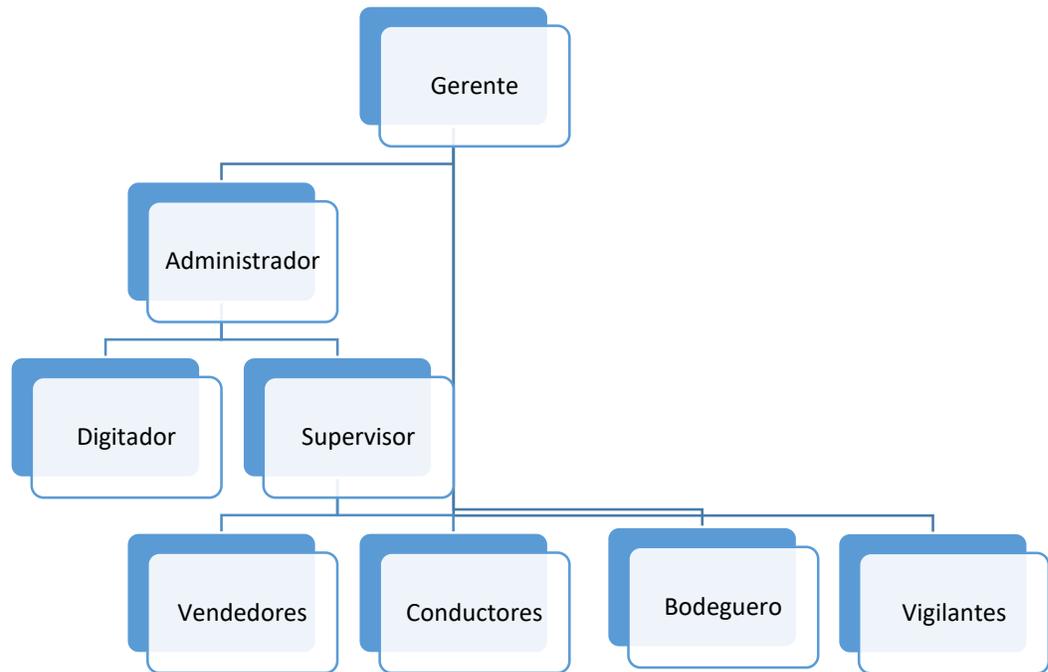
Misión.

AVÍCOLA LA ESTRELLA, S. A. garantiza una comercialización fluida de sus productos a través del contacto que mantiene con sus clientes en todas las regiones de Nicaragua, siendo la única empresa avícola del país que posee depósitos regionales, lo que le permite mayor dinamismo y respuesta inmediata en cada rincón de la patria, con lo que el cliente obtiene una mayor calidad de pollo, al utilizar este canal permitiendo que el producto llegue al consumidor en buenas condiciones, peso, color y presentación logrando la empresa un abastecimiento constante, eficiencia en el servicio y los mejores precios del mercado.

Visión.

Llegar a cada hogar de las familias nicaragüenses, para garantizar en cada hogar la facilidad de adquirir pollo, huevo, embutidos y cárnicos estrellas, pasando fronteras para brindar una mejor alimentación sana al consumidor.

Organigrama del Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa.



La fuerza de ventas está conformada por 4 colaboradores y las funciones que desempeñan son las siguientes:

- Recibir el producto programado en el despacho para la venta.
- Atender al cliente.
- Facturar a sus clientes.
- Recuperar cartera de créditos vencidos.
- Ampliar la cartera de clientes de su ruta.
- Llenar el libro de ruta. (registra cada cliente y se deja plasmado que productos compra y observaciones de no compra)
- Entregar devoluciones.
- Solicitar pedidos especiales de productos a la supervisión.
- Recibir facturas de cobro del día siguiente.
- Realizar análisis del servicio diario de venta de clientes. (ventas diarias versus programación de meta semanal)

- Realizar el depósito de efectivo en el banco.
- Elaborar el informe de ventas del día. (aquí se adjunta remisión de despacho, facturas de ventas, remisión de productos de devolución en caso de que exista, recibo oficial de caja de créditos cancelados y la minuta del banco)
- Levantar pedidos del día siguiente.
- Dejar programa diario de despacho de productos listos del día siguiente.
- Trabajar en equipo en la entrega de productos despachados al cliente con el conductor de ruta.

Objetivo General.

Proponer acciones para mejorar aspectos internos en el desempeño e incrementar los niveles de ventas del Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa.

Objetivos específicos.

1. Proponer acciones para mejorar factores internos en el desempeño.
2. brindar capacitaciones a los colaboradores sobre la atención al cliente.
3. Lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes para incrementar los niveles de venta.

Meta: Incrementar los niveles de venta en un 10%

Introducción.

La siguiente propuesta se realizará para su implementación por todo el personal del Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa, para mejorar el servicio prestado por el personal al momento de entrar en contacto directo con el cliente, ya que necesitan estar capacitados para atender al cliente con la importancia que merece.

Una vez que se conoce lo importante que es brindar un servicio de calidad a los clientes, para que estos se sientan satisfechos, mantener una comunicación efectiva y constante con ellos a través de los canales apropiados, ya que es necesario hacerles sentir importante, que se identifiquen con la empresa y se sientan motivados a regresar por otra compra; por lo que es necesario definir estrategias que ayuden al Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa a conseguir que los clientes se sientan seguros, atendidos con rapidez, tratados como la razón de ser de la empresa y que tengan la oportunidad de expresar sus sentimientos de satisfacción e insatisfacción como los motivos que están causándolos; lo que se conoce y controla con un seguimiento posventa que permita mejorar las debilidades para lograr el servicio de calidad que garantice la fidelización de los clientes, una vez que sientan que satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas.

Para la realización de un plan es necesario un “cuadro de plan de acción” fue necesario analizar y clasificar los elementos y componentes que caracterizan la calidad del servicio brindado a los clientes, para sustentar las acciones propuestas se procede a elaborar un FODA, donde se refleja la situación actual de la empresa, determinando las debilidades que se buscar superar con este plan de acción, para convertirlas en fortalezas y hacerlos más competitivos.

MATRIZ FODA DEPOSITO DE POLLO ESTRELLA – MATAGALPA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia. • Conocimiento del negocio. • Medios apropiados para informar a los clientes. • Atención personalizada y directa con el cliente. • Servicios especiales a los clientes. • Local propio. • Proceso tecnificado. • Estabilidad laboral. • Ingresos permanentes. • Seguro médico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda de mercado. • Posición de mercado. • Crecimiento del negocio. • Incrementar la fidelización. • Normas internacionales de calidad en el servicio y procesos. • Tecnología. • Factores legales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento posventa. • Calidad del proceso de atención al cliente para la toma de pedidos. • Marketing. • Recursos Humanos. • Recursos financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia. • Nuevos competidores. • Fenómenos naturales. • Situación económica del país. • Situación sociopolítica. • Factores demográficos. • Pandemia.

Para la definición de las acciones a reflejar en el plan de acción que se propone, fue necesario un análisis a la matriz FODA, para recomendar sobre los elementos que más están afectando la calidad del servicio brindado a los clientes del Depósito de Pollo Estrella - Matagalpa.

PLAN DE ACIÒN

Acciones	Propósitos	Participantes	Resultado esperado	Personal a cargo de actividad.
Crear incentivos para los vendedores y clientes.	Motivar a los empleados con incentivos como bonos, regalías, reconocimiento al mejor empleado. A los clientes con promociones, regalías, reconocimiento al mejor cliente, servicios adicionales y precios especiales.	Todo el equipo.	Personal motivado. Clientes motivados Incrementar eficiencia y productividad.	Gerente.
Elaborar un plan de capacitación, gestionar en los temas de: Atención al cliente, normas de gestión de calidad.	Mejorar las técnicas en atención al cliente. Mejorar la comunicación con los clientes para conocer sus necesidades y expectativas. Mejorar la calidad del servicio. Mediante buzón de sugerencias, encuestas telefónicas.	Todo el equipo.	Mayor eficiencia. Mayor satisfacción del cliente.	Supervisor de ventas en coordinación con gerente.

Acciones	Propósitos	Participantes	Resultado esperado	Personal a cargo de actividad.
Capacitar al personal para poner en práctica herramientas en post-venta.	Fidelizar a los clientes. Clientes satisfechos. Conocer la percepción de los clientes en relación a la calidad del servicio. Dar un seguimiento permanente al servicio brindado directa e indirectamente.	Todo el equipo.	Mejor calidad del servicio. Incrementar la fidelización.	Gerencia.
Introducir medios electrónicos de pagos.	Ampliar las formas de pago para una mejor atención y satisfacción del cliente.	Todo el equipo.	Mayor satisfacción al cliente.	Supervisor de ventas en coordinación con el Gerente.
Crear un manual para atención al cliente aplicando las normas de gestión de calidad del servicio ISO 20000-2018.	Que este contenga procedimientos, políticas internas. Preguntas más frecuentes de los clientes y cómo abordarlas, así como los reclamos.	Todo el equipo.	Mejora la calidad del servicio.	Gerente en coordinación con el equipo de dirección.

Acciones	Propósitos	Participantes	Resultado esperado	Personal a cargo de actividad.
Elaborar un manual de procedimientos del proceso de atención al cliente.	Incrementar la eficiencia en el desempeño de los empleados para brindar un servicio de calidad.	Todo el equipo.	Mayor eficiencia del personal. Mejor atención al cliente.	Supervisor de ventas.
Elaborar un plan de publicidad.	Mayor acercamiento con los clientes. Incrementar la identidad con la empresa. Fidelización de los clientes. Captación de clientes potenciales. Incrementar las ventas.	Todo el equipo.	Mejorar la comunicación con los clientes. Incrementar la fidelización.	Supervisor de ventas.