

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA.  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA.  
UNAN - FAREM – MATAGALPA**



**Incidencia de la calidad del servicio al cliente en el comportamiento de las  
ventas en Comercializadora Panamericana S.A (COPASA) sucursal  
Matagalpa, durante el período 2017 - 2019.**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MASTER EN GERENCIA EMPRESARIAL.**

**Autora:**

**Lic. Mildred Cecilia González Montoya.**

**Tutora:**

**Msc. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez.**

**Matagalpa, Octubre 2019.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA.  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA.  
UNAN - FAREM – MATAGALPA**



**Incidencia de la calidad del servicio al cliente en el comportamiento de las  
ventas en Comercializadora Panamericana S.A (COPASA) sucursal  
Matagalpa, durante el período 2017 - 2019.**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MASTER EN GERENCIA EMPRESARIAL.**

**Autora:**

**Lic. Mildred Cecilia González Montoya.**

**Tutora:**

**MSc. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez.**

**Matagalpa, Octubre 2019.**

# INDICE

DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTO .....	ii
CARTA AVAL .....	iii
RESUMEN .....	iv
I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Planteamiento del problema .....	3
1.2. Antecedentes .....	4
1.3. Justificación .....	8
II. OBJETIVOS .....	10
III. MARCO TEÓRICO .....	11
3.1. Calidad de Servicio .....	11
3.1.1. Los momentos de verdad .....	12
3.1.1.1. La flor del servicio .....	14
3.1.2. Normas de calidad .....	20
3.1.2.1. Norma ISO 20000 – 2018 .....	21
3.2. Comportamiento de las ventas .....	32
3.2.1. Las ventas .....	33
3.2.1.1. Tipos de ventas .....	34
3.2.2. Los clientes .....	37
3.2.2.1. Tipos de clientes .....	37
3.2.3. Niveles de venta .....	41
3.2.3.1. Indicadores claves de ventas .....	41
3.2.4. Factores que influyen en el comportamiento de las ventas .....	51
3.3. Plan de acción de servicio .....	54
3.3.1. Pasos para la elaboración de un plan de acción .....	55
3.3.1.1. Lluvia de ideas .....	56
3.3.1.2. Meta a conseguir .....	57
3.3.1.3. Definición de clientes .....	58
3.3.1.4. Recursos .....	58
3.3.1.5. Objetivos medibles .....	59
3.3.1.6. Cronograma del plan de acción .....	62

IV.	HIPÓTESIS .....	64
V.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	65
VI.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	74
6.1.	Según tipo de estudio .....	74
6.2.	Según el paradigma es positivista.....	74
6.3.	Según la profundidad de estudio.....	75
6.4.	Según su cobertura.....	75
6.5.	Según su diseño .....	76
6.6.	Según su enfoque de estudio .....	76
6.7.	Población y muestra .....	78
6.8.	El Sistema de muestreo: .....	79
6.9.	Métodos teóricos y empíricos de extracción de datos.....	80
6.10.	Sistema para procesar datos. ....	82
6.11.	Plan de análisis de resultados.....	82
6.12.	Plan de recolección de datos. ....	84
6.13.	Técnicas y su descripción.....	84
6.14.	Instrumentos y su descripción:.....	86
6.15.	Proceso de validación de instrumentos.....	88
VII.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	89
VIII.	CONCLUSIONES .....	164
IX.	RECOMENDACIONES .....	166
X.	BIBLIOGRAFÍA.....	168
	ANEXOS .....	180

## DEDICATORIA

El tiempo entregado en esta tesis es dedicado a mi madre Sra. Elioenia Montoya López, quien es el motor y la razón de mi esfuerzo, para alcanzar mis sueños y de esta manera contribuyo a retribuir su entrega; confío que será el inicio de nuevas oportunidades para regalarle nuevas sonrisas a su vida.

A mis hijos: Andrea Cecilia y Rafael Antonio, que me cuidan desde el cielo, son los guardianes de mi vida y me comprometo día a día, para que siempre estén orgullosos de su Mamá; por medio de mi buen comportamiento, considero que la mejor manera es cultivándome tanto intelectual como espiritualmente para contribuir de manera positiva a la sociedad en general.

*Lic. Mildred Cecilia González Montoya*

## AGRADECIMIENTO

En este espacio se refleja mi necesidad de retribuir, a nuestra Sagrada Familia de Nazaret porque me colmaron de fortaleza y sabiduría para desarrollar el presente trabajo.

Mis padres por el apoyo económico y la fina atención de mi mamá Sra. Elioenia Montoya López, mi familia los que están presentes en los logros y fracasos de esta vida.

Mi tutora Msc. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez, un ser humano excepcional, con una capacidad de servicio honorable y lo más importante por creer en mí.

Mis amigos los que estuvieron presentes por mensajes, por llamadas, compartiendo un café, en este proceso dándome ánimos y sobre todo por desearme día a día lo mejor.

Al gerente de la empresa en la que trabajo actualmente y me concedió la autorización de realizar mi tesis.

Mis compañeros de trabajo, quienes asumieron con gran responsabilidad las tareas asignadas en mi ausencia, realizando el trabajo de manera muy eficiente y los clientes de comercializadora panamericana que sin el apoyo de ellos no hubiese sido posible el contenido y valor del estudio que se desarrolló, todos me apoyaron de manera muy especial acompañándome de este proceso, para alcanzar mi meta propuesta, que era obtener el título de Maestría en Gerencia Empresarial.

Agradezco de manera especial a Vice Decana por su disposición de apoyar a los egresados de la primera edición de maestría antes mencionada, por gestionar la oportunidad para desarrollar nuestro trabajo y así obtener nuestro título.

*Lic. Mildred Cecilia González Montoya*

## 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 Comercializadora Panamericana S.A (COPASA), sucursal Matagalpa, durante el período 2017 - 2019”, elaborado por la Licenciada **Mildred Cecilia González Montoya**, 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 y ya que reúne los requisitos científicos, técnicos y metodológicos; puede ser presentada ante un tribunal examinador.

Se extiende la presente a los dos días del mes de octubre del año dos mil diez y nueve.

**Msc. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez**

Tutora

## RESUMEN

La presente tesis magistral contiene análisis de la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas en comercializadora panamericana sucursal Matagalpa durante el período 2017 - 2019, 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, 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. Para ello fue necesario establecer una muestra de 37 personas entre clientes y fuerza de venta, aplicando instrumentos como encuestas, entrevista y guía de observación.

Se logró obtener como principal resultado que la calidad del servicio ha incidido de forma positiva en el comportamiento de las ventas de Comercializadora Panamericana sucursal Matagalpa durante el período 2017 – 2019; debido a que cuenta con elementos de mejora por un lado como: consulta, cortesía, cuidado y elementos de facilitación por otro lado como: toma de pedidos facturación y pagos. Por lo antes detallado se acepta la hipótesis planteada, debido a que solo cuenta con dos áreas débiles, como es la información y excepciones.

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

## **ABSTRACT**

This master thesis contains an analysis of the incidence of service quality in the behavior of sales in the Pan-American commercial branch Matagalpa during the period 2017 - 2019, 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 customer-based culture, thus achieving a solid sales function, in which the role of sellers is more important than ever and represents a crucial element in the company's service marketing strategy.

It was necessary to establish a research methodology, where a quantitative study approach was established with some qualitative elements, with a level of depth of correlational knowledge and transverse time amplitude. For this, it was necessary to establish a sample of 37 people between clients and sales force, applying instruments such as surveys, interviews and observation guides.

The main result was that the quality of the service has had a positive impact on the sales behavior of the Pan-American sales company Matagalpa branch during the 2017 - 2019 period; because it has elements of improvement on the one hand such as: consultation, courtesy, care and facilitation elements on the other hand such as: taking orders billing and payments. For the above detailed the hypothesis is accepted, because it only has two weak areas, such as information and exceptions.

Keywords: Quality, service, behavior, sales, incidence



## I. INTRODUCCIÓN

En la presente tesis magistral se analizó la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas de comercializadora panamericana sucursal Matagalpa durante el período 2017 - 2019, para lo cual fue necesario describir con mucha claridad la calidad del servicio que ofrece la empresa y poder encontrar los componentes significativos que han ayudado a permanecer en el mercado.

Posteriormente se determinó el comportamiento de las ventas, mediante la descripción de los tipos y niveles de ventas, así como también la determinación de los tipos de clientes, todo esto para poder valorar si los factores que inciden en el comportamiento de las ventas provienen del servicio brindado o de otras fuentes controlables o no controlables.

Cabe señalar que la calidad del servicio, es la punta de lanza para garantizar la permanencia de los clientes en toda empresa y porque no, para lograr la fidelización de los mismos, ayudando ésta a contribuir al mejoramiento de los niveles de ventas, las que contribuyen al rendimiento empresarial. Por tal razón es muy importante que las empresas de hoy en día se preocupen por revisar la efectividad que tiene la calidad de sus servicios.

Las variables que se analizaron son: Calidad del servicio, bajo dos dimensiones: los momentos de verdad y las normas de calidad. La segunda variable es el comportamiento de las ventas, en tres dimensiones: las ventas, los clientes y los niveles de ventas; y la tercera variable es plan de acción, esta última variable es con el fin de darle cumplimiento al objetivo propositivo de dicha investigación. El período estudiado es 2017 - 2019 en comercializadora panamericana del municipio de Matagalpa.

Como se puede observar, este trabajo contiene elementos suficientes que llevan a realizar un análisis exhaustivo y cumplimiento a los objetivos que se persigue, los

que están apegados a la incidencia que tiene la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas, buscando la forma de que se determine si existen factores provenientes de la calidad que influyen en los niveles de venta. Fueron sujetos de este estudio la fuerza de venta, los clientes y el gerente comercial.

También se hace referencia a los antecedentes, que describen pocos hechos acaecidos anteriormente y que sirven de referencia para el enriquecimiento de este estudio, de donde surgieron los indicios para la estructura del marco teórico, el cual se ajusta al propósito de éste estudio y ayuda a soportar desde cierta forma la hipótesis de investigación, que conduce a dar respuesta a los objetivos de manera categórica, ya que está orientada hacia la búsqueda de elementos que estén influyendo en el comportamiento de las ventas de la comercial panamericana; facilitando la operacionalización de las variables, para la elaboración de los instrumentos y poder tenerlos como apoyo para la recolección de la información que sirvió al estudio.

En el diseño metodológico se detalla el tipo de estudio, el enfoque, el universo y muestra, el tipo de muestreo, los métodos utilizados, plan de análisis de resultados y plan de recolección de datos. Posteriormente figura toda la información referente al análisis y discusión de resultados, ordenados conforme a la operacionalización e instrumentos aplicados.

Al final del documento se encuentran las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía, donde se describen todas las fuentes consultadas para fortalecer la cientificidad de esta investigación y los anexos que soportan el contexto de la misma.

## **1.1. Planteamiento del problema**

Las empresas en su totalidad deben orientarse al cliente, a su personal y los procesos; ya que deben alinearse según su propósito principal, que consiste en agregar valor en la experiencia de compra de sus clientes. Hoy en día la función de ventas ha cambiado por las necesidades del cliente, de ser desarrolladores de productos a gerentes de relaciones y de vendedores de soluciones a verdaderos asesores y socios del cliente.

Actualmente en comercializadora panamericana se corre el riesgo del cierre inminente de sucursal Matagalpa, así como ha sucedido con otras tiendas en Managua debido a la situación sociopolítica que enfrenta el país, aun enfrentando esta situación hemos logrado cumplir con las metas de ventas asignadas, por el compromiso adquirido en primera instancia con el servicio al cliente y el alto desempeño de la fuerza de ventas en asesorar de la mejor manera a los prospectos y clientes que disponemos, ya que desde hace un año no se cuenta con un presupuesto de publicidad el cual garantice mayor alcance de clientes incluyendo otros departamentos, así mismo por el ahorro de todos los recursos que garantizan el mantenimiento de la sucursal por lo que es necesario identificar.

Con todo lo antes señalado se llega al siguiente planteamiento:

¿Qué incidencia tiene la calidad del servicio al cliente en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana S.A (COPASA), sucursal Matagalpa durante el período 2017 - 2019?

## 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:

Villalba Sánchez, (2013). En la Universidad Nacional de Colombia, Maestría 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.

El antecedente antes mencionado, fue de mucho valor en los conceptos y definiciones relacionados a la calidad del servicio, siendo éste la primera fuente bibliográfica consultada y de utilidad que aparece en el marco teórico de la presente tesis.

Rogel Villacis, (2018). La calidad del servicio y satisfacción del cliente: Binomio clave en Agencias de Viajes en Ecuador. Tesis de maestría Universidad de Veracruz, 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. La gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y finalmente mejorarla para buscar un progreso continuo en los procesos y de esta manera prestar un servicio eficiente y eficaz que permitan alcanzar sus propósitos. 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.

La investigación antes señalada, fue de utilidad para determinar los factores del servicio necesarios de investigar, así como también la vinculación que se tenía que hacer con las normas ISO, para utilizar los elementos de medición más adecuados para ese indicador.

Alonzo Zeledón & Martínez Dávila, (2012). En su seminario de investigación, abordaron el tema "Calidad de servicio de la empresa comercial SINSA en la ciudad de Matagalpa, durante el año 2012" con el objetivo de analizar la calidad de servicio al cliente brindado por la empresa comercial SINSA en la ciudad de Matagalpa, durante el año 2012. Se demostró que el servicio al cliente es muy importante en cualquier organización, ya que lleva consigo grandes beneficios en todos sus aspectos, se determinaron y describieron factores como; variedad de productos, cortesía, conocimiento de los atributos del producto o servicio, garantía en las compras, rapidez y precisión de las respuestas a las preguntas que han hecho de SINSA una empresa demandada en el ramo ferretero siendo estos sus puntos fuertes que los hacen ser líderes en el mercado. Fue de utilidad en la definición de la calidad del servicio en todas sus dimensiones.

Montenegro Altamirano, (2013). En su monografía "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 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.

El seminario y la monografía que se describen anteriormente, sirvieron para ordenar los indicadores de la primera variable de la presente tesis, principalmente los relacionados con la flor del servicio.

Soza García & Tinoco Arancibia, (2014). En monografía con la temática: “Calidad de atención al cliente brindado por la fuerza de venta en panadería y repostería Belén, en el periodo del 2014”, tiene como objetivo analizar la calidad de atención al cliente brindada por la fuerza de venta en panadería y repostería Belén, en el período del 2014; logrando detectar que la atención al cliente se ha convertido en una variable primordial para cualquier negocio, teniendo que competir no solo en la búsqueda de clientes sino en conservarlos y una manera de lograrlo es a través de una excelente atención, se aborda inicialmente sobre las actitudes de la fuerza de ventas, sus características y funciones los factores que influyen en la calidad de atención al cliente y en el proceso de atención brindada por la fuerza de venta con la percepción de los clientes . Útil para conocer cómo se comporta la variable de calidad de servicio y prever influencia externa.

Aburto Soza, (2016). Realizó un seminario de investigación con el tema general: “Marketing de servicios” y como sub tema ”Calidad de los servicios en los puntos de venta de calzados y Accesorios”, con el objetivo de analizar los factores relacionados con la gestión de la calidad de los servicios, obteniendo como resultado que en el mundo globalizado en el que se vive, se puede notar sin ninguna dificultad como la demanda ha venido cambiando, los gustos y preferencias de los consumidores giran en rumbo diferente cada día, ahora el producto en sí, ya no es tan llamativo porque desde hace años atrás las empresas le han dado una nueva perspectiva, es decir, un valor agregado al producto, lo que se denomina: servicio.

Castillo Herrera & Fargas Escobar, (2015). “Influencia de la publicidad en el comportamiento de las ventas de café de agroexportadora ZESCO Matagalpa en el ciclo 2014-2015”. Objetivo de estudio es valorar la influencia de la publicidad en el comportamiento de las ventas de café de agroexportadora ZESCO Matagalpa período

2014-2015. Los resultados de la investigación determinan que la empresa agroexportadora ZESCO tienen bajas aportaciones a sus anuncios publicitarios a nivel local, ya que su enfoque está a nivel internacional, debido a esto no presenta mucha información a sus clientes locales. Cabe mencionar que aunque la empresa no proporciona una buena publicidad a sus clientes, la empresa siempre realiza excelentes ventas. Los anuncios publicitarios no inciden de forma directa en las ventas de la empresa ZESCO (Zeas Escobar) Matagalpa. Por lo tanto se rechaza la hipótesis y se acepta la hipótesis nula

Castro Gómez, (2017). 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. 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.

La monografía de Castro Gómez, fue útil para ordenar los indicadores de la segunda variable de estudio, como es el comportamiento de las ventas, debido a que dicha investigación contiene suficientes indicadores relacionados con los elementos de estudio en COPASA, así como también para conceptualizar elementos de dicha variable.

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**

La incidencia de la calidad del servicio al cliente en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana (COPASA), sucursal Matagalpa durante el período 2017 - 2019, es de primordial importancia ser investigada, dado que, se conoce una serie de síntomas preocupantes con los niveles de ventas, lo cual amenaza el desarrollo de la sucursal.

Se pretende promover una cultura basada en el cliente, alcanzando así una función sólida de ventas, donde 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.

A partir de la satisfacción del cliente en comercializadora panamericana sucursal Matagalpa, es posible comprender la importancia de medir y satisfacer las necesidades de los consumidores lo cual tiende a producir una mejor calidad de servicio, satisfacción y un comportamiento positivo en el consumidor, para mantener un buen comportamiento de las ventas.

Cabe señalar que de los resultados de esta investigación habrán una serie de beneficiarios, iniciando con la empresa COPASA quien tiene una capacidad organizacional importante, ya que cumple con un alto nivel de calidad de servicio por lo que goza de una sólida ventaja competitiva en el mercado tanto al detalle como su amplia red de distribuidores mayoristas en todo el país

También la fuerza de ventas logrará muchos beneficios, ya que servirá para fortalecer las estrategias de atención y servicio al cliente. Los clientes son otros beneficiarios importantes dado que con mucha frecuencia, visitan los establecimientos, no tanto por el producto que compraran sino por el servicio que se les brinda, en este caso al mejorar el ciclo del servicio se logrará una mayor retención de los mismos.

Otras empresas que participan en el mercado con esta misma actividad se beneficiarán con el plan de mercadeo de servicio, el cual puede adaptarse con facilidad en las empresas que deseen desempeñarse con éxito en la actualidad.

En la universidad servirá como material de consulta para docentes y alumnos interesados en las variables de estudio y como antecedentes a futuras investigaciones. Finalmente será beneficiada la investigadora, ya que el presente trabajo es una oportunidad para aplicar todos los conocimientos adquiridos tanto en los diferentes módulos de la maestría como en la experiencia profesional, así también por ser un requisito de titulación.

## **II. OBJETIVOS**

### **Objetivo General:**

Analizar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana S.A (COPASA), sucursal Matagalpa en el período 2017 - 2019.

### **Objetivos Específicos:**

1. Describir la calidad del servicio de COPASA, sucursal Matagalpa durante el período 2017 - 2019.
2. Determinar el comportamiento de venta en COPASA, sucursal Matagalpa durante el período 2017 - 2019.
3. Valorar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de ventas en COPASA, sucursal Matagalpa durante el período 2017 - 2019.
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.

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.

La calidad del servicio se logra cuando una empresa ofrece valores adicionales como por ejemplo: las empresas comercializadoras de electrodomésticos al momento de ofrecer el artículo no solo entregan este, sino que también ligado a ello entregan garantía, ofrecen manuales de uso, prestan las condiciones de espera, así como también ofrecen otros artículos complementarios.

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)

Con lo antes expuesto 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.

Hoy en día en las ventas ya no sólo es el respaldo de las marcas la que determinan la calidad del funcionamiento de la empresa sino todo en conjunto los elementos tangibles e intangibles al comprar los productos que requieren.

### **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)

Los autores de dicho concepto conducen a la necesidad de atención a los aspectos y detalles que acompañan y dan valor a los procesos ya que son elementos que determinan la satisfacción del cliente.

Es conveniente trabajar en función de sobrepasar las expectativas de los clientes ya que son el medio de los cuales se obtiene la mayor fuente de información y compromiso para continuar trabajando de la mejor manera.

“Cada momento en que un consumidor entra en contacto con una empresa, esta tiene la oportunidad de causar una impresión”. (Faúndez , 2018)

El autor indica que desde la acogida que se le da al cliente se está contribuyendo a una buena imagen que generara una relación comercial con el prospecto o bien se está amenazando esa oportunidad de visita que el prospecto ofrece.

En las empresas donde se requiere exponer atributos de productos y dar necesidad de respuesta a los clientes es necesario la presencia de la fuerza de venta desde la entrada para que el prospecto tenga confianza, cabe señalar que esta primera impresión determinará en gran medida la buena relación comercial a la que las empresas serán conducidas.

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)

Es decir que el cliente puede desconocer las estrategias, procesos, departamentos, problemas y éxitos de la empresa, sólo conoce lo que la empresa hace por él en ese momento y a partir de ello califica la calidad del servicio.

Es de suma importancia la presentación de la fuerza de venta o bien el medio que utiliza para llegar al cliente ya que este valorará desde ese primer contacto de la fuerza de venta su preparación para poder encontrar respuestas que necesita y que lo conducirán a una buena decisión de compra.

Un momento de verdad es 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. (Duque Oliva, 2005)

El autor define el momento de verdad, cuando el cliente puede definir una calificación de acuerdo a una experiencia, en cualquier parte del proceso de venta en el que está en contacto con la empresa y su equipo de trabajo.

Surge cuando el cliente puede valorar en conjunto, el resultado del trabajo en equipo durante todo el proceso que les dió la oportunidad para atender su necesidad, en este sentido explica que no solamente es en un momento del proceso que suscito la venta, sino en toda la experiencia de tiempo que invierte en la empresa y las áreas que participan.

Es necesario ser íntegros en la imagen que se transmite al cliente ya que con ello denota en gran medida lo que puede obtener si se decide a realizar la compra, será esta empresa responsable de dar la respuesta que necesito hasta aun después de adquirirles los servicios, por esa razón es indispensable trabajar con responsabilidad de que no se debe vender por vender sino conducir de la mejor manera a las necesidades de todos los clientes.

### **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)

Este concepto el autor explica que debemos aunar esfuerzos en aplicar todos los elementos necesarios que conllevan a que el cliente reciba la mejor experiencia, por lo cual permitirá la preferencia aun por encima de otros factores como; precios, marcas que de por sí ya crean una ventaja competitiva pero no la diferencia en la experiencia de compra del cliente.

Es por ello que en las empresas hoy en día se deben inculcar valores que son los que forman parte de todos estos pétalos para lograr superar las expectativas de los clientes.

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)

El autor indica que en esta técnica son necesarias las atenciones complementarias en cada experiencia que produce la fuerza de venta con el cliente, ya que el cliente valorará en un mayor grado el acompañamiento y un buen asesoramiento que le permitirá efectuar la compra.

Es por esta razón que en la empresa se toma en cuenta los elementos de este método ya que influye de manera positiva en mejorar la apreciación del cliente hacia

el servicio, en este caso puede ser el acompañamiento o bien la asesoría de especialistas que tenemos en taller para determinar si podemos dar respuesta a necesidades del cliente con la voz del conocimiento al que se recurre son ningún costo adicional.

### **a. Información**

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. 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)

El autor indica que es de suma importancia la información en toda su expresión ya que eso determinara un concepto sobre la empresa que lo alentará o motivará al prospecto a descubrir una nueva experiencia y a la vez un trato diferente.

En este sentido es de gran peso hablar con la verdad ya que el cliente lo puede percibir ya que hoy en día los diferentes medios tecnológicos nos permiten tener información al instante sobre algún artículo o procedimiento que necesitamos descubrir, eso conduce a una mayor preparación de la fuerza de venta de alimentarse de los atributos del producto ya que eso generara mayor seguridad al cliente y por lo tanto evitara frustraciones de parte de el en la compra.

### **b. Consulta**

Según Amstrong, (2010) citado por (Castro Gómez, 2018) señala que en cuanto a las consultas 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.

El autor expresa que aun obteniendo la información sobre los productos o servicios y procesándola siempre se recurre al asesoramiento en términos desconocidos o que bien solo el representante de ventas maneja por la preparación que tiene, para ello deben estar preparados y conducir a los clientes a una salida a sus interrogantes.

Es muy difícil manejar a ciencia cierta todos los atributos de un artículo pero para ello existe en la fuerza de venta disposición y es la clave para poder influir en el cliente y que éste pueda obtener respuesta a sus inquietudes esto se hace recurriendo al representante de marca o bien al taller correspondiente de ser necesario, eso genera confianza al cliente porque se recurre a la información verdadera proporcionada por los especialistas.

### **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)

En esta cita el autor indica que es necesario atender los pedidos con el mayor orden posible, ya que esto garantiza seguridad al cliente que va a adquirir el artículo que se le describió, por ello es necesario disponer de sistemas tecnológicos que contribuyan a agilizar este proceso.

Las empresas que incursionan en este rubro de la economía trabajan con un sistema de facturación de uso fácil para la fuerza de venta, esto permite rapidez en la elaboración de las facturas, proformas o bien las consultas de los precios, en dependencia del tipo de compra que realizara el cliente, es comprensible para el cliente ya que reúne la información necesaria que describe el producto que está adquiriendo

con la información que tiene validez en su garantía y el precio ofrecido por el asesor de ventas para realizar el pago conforme a su pedido.

#### **d. Cortesía:**

Según Blanco, (2012) citado por Castro Gómez, (2018) La cortesía debe reflejar placer al recibir a clientes nuevos y al saludar a los antiguos cuando regresen. 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.

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.

El autor indica que los valores son necesarios en la atención que se le brinda al cliente y debe estar inculcado no obligado para que se exprese con la mayor naturalidad posible. Es esta la oportunidad que tiene la empresa de aprovechar las habilidades de su fuerza de venta para emprender psicología de venta en función de lo que hace sentir bien a los clientes.

La fuerza de ventas es un cúmulo de información, formación y experiencias pero los detalles con los que definen el valor humano de un individuo está caracterizado en el trato que se le da a las demás personas sin distinción de posición social, sexo, ideología política, etc.; es necesario cultivarlo día a día para ponerlo en práctica y consolidar las relaciones comerciales que nos permiten crear fuertes lazos con nuestros clientes.

#### **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)

El autor induce con este concepto que la calidez con la que se reciben a los clientes tiene un impacto significativo para crear empatía en la relación comercial.

En las empresas es necesario permanecer pendiente de los detalles para que el cliente pueda sentir empatía cuando visita el establecimiento, es la oportunidad por donde quizá se mantendrá comunicación y contacto durante muchos años, ya que en su mayoría los artículos de línea blanca su vida útil es a largo plazo, este elemento fortalecerá la apreciación del cliente lo que le recibirá en un futuro, tanto en un eventual reclamo o bien en una nueva compra que realice.

#### **f. Excepciones**

Según Lovelock, (2010) citado por (Castro Gómez, 2018), señala que las excepciones 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.

En este concepto es de gran consideración en todas las empresas ya que los clientes en su mayoría, los frecuentes esperan recibir un trato diferente que en este caso no se refiere quizá a la calidad de servicio brindada, sino que pueda extender el valor de su dinero obteniendo un descuento extra o complementando la compra con un servicio diferencial a los que ya conoce por ser cliente de la misma.

Para ello se requiere un análisis especial de acuerdo al comportamiento del cliente ante la empresa y que esa decisión beneficie en ambos sentidos ya que no se puede poner en riesgo la rentabilidad de la empresa ni la satisfacción del cliente, por ello es necesario crear reglamento o políticas que estén involucrados este tipo de clientes y así fortalecer las relaciones comerciales, en el caso de clientes nuevos es necesario considerar con respecto al monto de la compra para ejemplificar un poco y que el cliente reciba inmediatamente ese trato especial sin necesidad de pedirlo.

### **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)

Esto significa que es parte de un proceso que debe reflejarse en un documento veraz, comprensible para su lectura porque el cliente debe recibir información clara al cerrar la venta para que realice su cierre de la mejor manera y no queden dudas o temor en el cliente respecto al cobro del producto o servicio que eligió.

Es de gran responsabilidad de la fuerza de ventas la revisión de precios y la existencia del artículo deseado por el cliente, antes de proporcionarla al cliente y más cuando se tienen los recursos informativos para hacer las consultas necesarias, ya que al dar una mala información esto no permitirá la facturación del cliente lo que provocara que no se cierre la venta y peor aún la inconformidad el cliente por no atender su solicitud y por la pérdida de tiempo en la que incurrió.

### **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)

El autor expone el momento en el que el cliente brinda el pago que le permitirá adquirir el artículo por el que se interesó, se debe contribuir a que ese paso no ocasione una mala imagen en el cliente, por ello es necesario que las empresas dispongan de manera diferente ese proceso, con ello está implícita la responsabilidad de dar respuestas a diferentes medios de pagos que el cliente pueda utilizar predominando la rapidez en ese proceso.

Es de suma importancia el momento del cierre de la venta, ya que se realiza facturación efectiva, para ello la fuerza de ventas debe estar preparada y sobre todo ser muy transparente de manera que el cliente obtenga los mayores beneficios, es necesario debido al avance de la tecnología y medios de pago prepararse para las demandas de pago de los clientes, es un elemento que toda empresa debe mejorar para tener mayor cobertura de respuesta ya que actualmente existe un mercado cautivo y potencial como es el mercado internacional, que muchas empresa no atienden.

### **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 proporciona este concepto que conduce a la máxima perfección por medio de técnicas y criterios para trabajar para el éxito de la organización.

En este mundo actualmente globalizado pero enfrentando grandes crisis, es necesario enfrentarlo con calidad en los centros de trabajo, ya que eso garantiza la supervivencia de la empresa y aún más que se puede adoptar en cualquier giro de actividad en el que se desarrolle.

### **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)

El autor explica que esta norma, es un instrumento de medición de los procesos, para determinar si cumplen con los estándares de calidad requeridos tanto por la empresa como la que percibe el cliente y así legitimar una vez que las empresas las aplican, y si esta da respuesta a las necesidades de las empresas y sus consumidores. Los principios de calidad son una guía para inducir al crecimiento, con una orientación reconocida a nivel mundial.

Las empresas deben adaptar esta tendencia para que sus procesos coincidan con lo que los clientes esperan recibir y esta percepción solo puede cumplirse adoptando normas que busquen la excelencia y de esta manera trabajar de manera más eficiente, logrando mayor empoderamiento en el sector en el que se desarrollan para así fortalecer las relaciones comerciales con los clientes ya que el cliente espera lo mejor, no la perfección pero si lo mejor y es por medio de esta ruta aplicando las normas de calidad, que podrán alcanzar los requerimientos a nivel mundial.

Esta norma conduce a una guía exclusiva de los procesos de servicio este concepto tan necesario para alcanzar la satisfacción tan necesaria demandada por los clientes y así encontrar en la satisfacción la calidad requerida y tan demandada.

Para que las empresas se puedan mantener hoy en día, es necesario alcanzar los mayores estándares de servicio que permitan alcanzar las metas de ventas asignadas y crear experiencias de valor en las ventas que realizan los clientes que conducirá a que el cliente obtenga una respuesta y por ende obtenga satisfacción completa.

#### **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)

El autor afirma que es responsabilidad de las empresas poner a disposición del cliente opciones de respuestas a sus necesidades o bien resolver un problema con los diferentes productos o servicios que estas brindan.

La experiencia de venta hoy en día ha cambiado la fuerza de venta, ya no ofrece un producto sino una respuesta ante la búsqueda incesante del cliente a sus necesidades, por tal razón es de gran responsabilidad además de ofrecer amplia línea de productos, también así que sean dirigidos a diferentes clientes de acuerdo a sus características tanto de preferencias, poder adquisitivo, conceptos de marca etc; para que adquieran satisfacción y contribuyan a la calidad del servicio.

## **b. Calidad**

Según López Parra, (2013). La 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.

Este concepto reúne en su mayoría los atributos necesarios que construyen un verdadero camino hacia la edificación de la calidad que contribuye a que los clientes los valoren desde una perspectiva diferente identificándose con la empresa y que la empresa no ponga en riesgo la rentabilidad requerida para su supervivencia.

Las empresas de línea blanca están respaldadas por marcas de prestigio a nivel mundial, las cuales son sinónimo de calidad, reconocimiento, durabilidad, inversión a largo plazo, sin embargo esa ventaja competitiva no es suficiente ya que el producto debe ir acompañado de la mejor actitud y disposición de la fuerza de ventas para poder cumplir con las cuotas de ventas, esto exige inversión de tiempo en capacitaciones, ser autodidactas y con un alto espíritu de servicio para alcanzar las cuotas de ventas asignadas.

## **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).

El autor explica la relación y equilibrio que deben existir en estos tres conceptos como son los recursos, productos y servicios elaborados que son los que determinan si la empresa está logrando sus cuotas de ventas deseadas.

Este término repercute en la vida de la organización ya que si no se obtiene conduce al fracaso de la misma para ello la fuerza de ventas realiza una labor significativa, porque conduce a que la afluencia de clientes y la cantidad de producto tengan una lógica con los servicios que brinda, ya que de nada sirve que la empresa tenga gran afluencia de prospectos y no se cierren ventas eso provocaría cansancio de la fuerza de ventas y tomar medidas correctivas inmediatas para alcanzar la productividad requerida.

#### **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)

El autor explica que este elemento es el que conduce a que la empresa logre los objetivos requeridos de acuerdo a los recursos destinados a la producción para dar respuesta a las demandas de sus clientes.

Es necesario mantener un inventario asequible al cliente ya que las razones que lo conducen a la compra en su mayoría necesitan resolver de manera inmediata, esto garantiza mayor satisfacción en el cliente y por ende el cumplimiento de metas propuestas.

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)

Los autores afirman que los atributos del marketing están orientados al cliente por lo tanto se cuentan con las herramientas necesarias para prepararse en los servicios que brindan.

Las empresas orientadas a los clientes trabajan con esta fuerza que hoy se define marketing, la cual asume un papel integrador en el desarrollo de las decisiones tomadas de una empresa involucrando a todas las áreas de esta manera contribuirán a determinar las necesidades, los deseos y los intereses de los mercados meta y proporcionar las satisfacciones deseadas de forma más eficaz y eficiente que los competidores de modo tal que se conserve o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad.

#### **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 (Atehortúa Hurtado, Bustamante Vélez, & Valencia de los Ríos, 2008)

Los autores determinan que el buen trabajo debe estar enfocado en la misión y conducir a satisfacer las demandas de los clientes, y estos a su vez construyen una buena imagen de la relación que adquirieron trabajan de manera eficiente, esto genera efectividad.

Las empresas de este rubro están obligadas a cambiar y ajustarse a las demandas de los clientes sin perder los objetivos de la empresa, es por ello que se debe trabajar razonablemente aprovechando de mejor manera los recursos con los que se disponen, para alcanzar un mayor nivel de clientes y fidelizar a los que ya se tienen y así mantener una relación comercial sólida.

#### **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. (Grande Esteban, 2005)

El autor afirma que existen elementos que son imposibles de desaparecer pero si se puede fortalecer la manera en como esa espera repercute de la manera menos significativa en los clientes.

En las empresas de línea blanca dada la naturaleza de los productos que se ofertan, este fenómeno es muy notorio en las temporadas más altas de ventas debido a las promociones como es el mes de Mayo y la cultura adquirida de origen extranjero en noviembre el black week.

Por lo antes expuesto es imposible que no se alteren los tiempos de espera, para ello se prevé tomando acciones; como la habilitación de máquinas adicionales para la facturación y el apoyo quien está de responsable de caja, a su vez garantizándole una serie de condiciones al cliente que mejoran su tiempo de espera como; sillas, iluminación y climatización agradable, además del seguimiento por llamadas con los diferentes medios de comunicación que cuentan las empresas, para conocer el grado de satisfacción que se ofrecen en dichos eventos esto permite retroalimentación para mejoras continuas de manera confiable, porque es proporcionada por el cliente que vivió la experiencia.

#### **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)

El autor indica que utilizando ese medio de comunicación como es el teléfono, es necesario se asuma la misma responsabilidad como si el cliente estuviera de manera presencial, para lograr mayor satisfacción es necesario que además de la frecuencia con que se debe utilizar este medio debe realizarse aplicando las herramientas del telemarketing.

El telemarketing es una técnica de comunicación integral para negociar con los clientes, quienes a su vez no cuentan con suficiente tiempo para visitar las instalaciones de un establecimiento, por tanto es la vía que les ayuda a llevar hasta la comodidad de su hogar o centros de labores, toda la información que necesitan para visualizar posibles decisiones al momento comprar.

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

Ambos autores describen este medio de comunicación que contribuye a fortalecer el servicio que brindan las empresas guiándose por las ciencias administrativas que conducen a la mejora continua para la satisfacción del cliente.

Las empresas están comprometidas, en obtener información sobre la satisfacción completa del cliente una vez cumplido el proceso de ventas, para ello es necesario el seguimiento utilizando esta herramienta de telemarketing y determinar así, que el cliente está satisfecho con la compra que realizó en base a su experiencia de uso, utilizando de manera profesional siempre este medio de comunicación.

## **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)

Los autores afirman que este medio es un factor activo en el desarrollo del marketing, ya que permite el diálogo, no solo se refiere a las palabras que se utilizan en la interacción de los mensajes, sino a la oportunidad de la calidad de información que se puede obtener no se pueden obviar los elementos que se involucran en el proceso y que favorecen o no el desarrollo de la comunicación que se realiza.

La fuerza de ventas debe invertir muchos esfuerzos, para poder decodificar lo que el cliente desea transmitir, dicho en otras palabras, es la esencia del mensaje generado por el cliente y que desea transmitirnos, en esa medida obtiene una oportunidad frente al cliente, depositando su confianza y contribuirá para la transacción de la venta que es lo que se persigue.

## **i. Cultura organizacional**

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

Según Cleghorn Espino, (2005) en este caso, los usuarios primero compran el servicio y después lo reciben están en verdad confiando de una cultura organizacional que les debe proveer el servicio prometido, de acuerdo a los estándares acordados.

Ambos autores coinciden que son valores compartidos los que identifican a los miembros de una organización de tal manera que se pueda identificar en el comportamiento de los actores de cada área en particular y que trabajen en la misma dirección.

Las empresas de hoy deben identificarse junto con sus integrantes para que no puedan percibir cambio alguno y eso garantiza la fidelidad del cliente porque quizá la empresa no pueda continuar participando en un mercado pero el cliente ya conoce su esencia y esto motivara a que mantenga su lealtad y a los individuos a comprometerse día a día en sus trabajos asignados. Es un sistema de valores y creencias que comparte la gente en una organización. Es la identidad y el significado colectivo de la compañía. La cultura orienta informalmente la conducta de la gente en todos los niveles de la firma.

## **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)

Los autores describen este concepto como un modelo a seguir, el liderazgo se identifica en el momento donde las personas contribuyen encaminados a un mismo objetivo por la persona que disponga de esta cualidad y contribuirán de esta manera

para apoyar el liderazgo ofrecido, eso promoverá un compromiso sólido de los integrantes a la empresa.

En este ambiente tan competitivo y a la vez contaminado de individuos carentes de tantos valores y compromisos, es necesario formar líderes en todos los equipos de trabajos, de esta manera contribuirán al buen desarrollo de la organización adquiriendo nuevos retos, responsabilidades y sinergia, que contribuya a superar las expectativas de los clientes y cada vez más los empuje hacia lo mejor.

#### **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)

Los autores indican que el aumento del valor de los puestos de trabajo, consiste en darles más valor, llevando a través de este concepto a que los individuos se preparen intelectualmente en formar cualidades de liderazgo y no necesariamente vinculada a la parte de dinero, sino por medio de la educación obtener un individuo auténtico que desarrolle su potencialidad.

Los clientes esperan calidad de servicio cada vez más altos y cierta personalización en lo que reciben, es por ello que podemos afirmar que la fuerza de ventas ya no presta un servicio sino que es parte del mismo eso implica mayor compromiso de la fuerza de ventas pero se lograra en la medida que el asesor esté preparado profesionalmente para enfrentar a los clientes hoy en día mejor informados y preparados. No tiene ningún sentido prometer un servicio excelente antes de que el personal de la empresa esté preparado para prestarlo.

## **I. 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 debe 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)

El autor afirma que la historia toma como referencia este concepto que nos conduce al reconocimiento por parte de la empresa que el valor monetario de su producto no está excediendo respecto a sus costos y por lo tanto generar confianza en el cliente.

Los precios justos son decisivos para la toma de decisión del cliente, además que la formación que asume el cliente antes de finalizar una transacción por medio de la cotización de los mismos la conduce a valorar a las empresas y porque no clasificarlas para determinar en qué medida están brindando precios confiables y que el cliente no lo perciba como una estafa.

### **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)

El autor confirma que al satisfacer y llenar las expectativas de los clientes se garantiza la retención y se logra aperturar nuevas oportunidades de ventas.

Las empresas hoy en día deben estar conscientes que para la supervivencia a largo plazo, lo mejor que pueden hacer los representantes de ventas es identificar las necesidades y asesorarlos en su proceso de toma de decisiones seleccionando el rango de producto que más se ajusta a sus requerimientos, para ello es necesario sinergia y sentido común, que garanticen que el cliente realice sus compras nuevamente en el mismo establecimiento.

#### **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)

El autor afirma que el elemento para definir en términos de volumen de ventas la participación en el mercado está determinada por la cantidad que cubre su producto en un país o en una región

Para que una empresa alcance un mayor posicionamiento esta labor la puede realizar a través de una amplia red de distribuidores mayoristas y sucursales que gocen con posiciones estratégicas distribuidas en diferentes ciudades de país, que le permitirá mayor cobertura, y la posibilidad que no solo participar en el mercado capitalino sino que les permitan disfrutar de todos los beneficios, al adquirir sus productos en las opciones más cercanas que pone a disposición la empresa.

### **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)

El autor afirma que si una empresa es productiva obtiene utilidades y por ende sería rentable, para ello es necesario conocer el desarrollo de las ventas que conduzcan a una retroalimentación efectiva, que permita predecir a futuro y hacer planes con la debida anticipación.

Procesar la información es el arma más poderosa para la toma de decisiones que conducen a dar respuestas a diferentes situaciones, en los que se expone la empresa, y más aún cuando lo que está en juego son los recursos financieros, es por tal razón que la medición y su evaluación se le debe dar seguimiento para poder actuar a tiempo y el impacto en sus cambios sea lo menor posible.

### **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 conducen a que esta actividad, nace con el objetivo de crear un impulso de compra en los clientes y que es concretada mediante el intercambio de recurso monetario para adquirirlo, es realizada por la fuerza de venta de la empresa, es por ello que se debe inculcar ventas de relaciones no solamente para cumplir en una meta sino crear relaciones duraderas a largo plazo.

La fuerza de ventas en las empresas viven la experiencia de que los clientes y aun otros colaboradores dentro de la misma subestima la labor de las ventas, pero es una labor sumamente importante, ya que es el medio por el cual la empresa capta sus ingresos, convirtiéndose así en un valioso motor de la producción y la economía dinámica del país.

### **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)

El autor indica que el servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea distintiva según el giro de la empresa, para ello es necesaria la formación académica y la capacitación requerida para desempeñar el puesto, que les permita desarrollar sus habilidades que como individuos poseemos, y así de acuerdo a su desempeño consistirá la compensación a los individuos, que forman parte de la fuerza de ventas, todas ellas tienen un objetivo en común y consiste en alcanzar la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional para mantenerse en el mercado tan competitivo.

La demanda cada día más creciente de nuevas necesidades por satisfacer, provoca el surgimiento de diferentes emprendimientos, que obligan a prepararse de la manera más correcta para desarrollar las tareas asignadas que cada actividad lo requiere para cumplir los objetivos establecidos en las empresas.

En cuanto a las clases de ventas que existen según el tipo de cliente que se maneja se desarrollarán las siguientes:

#### **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)

Ambos autores nos explican el medio de pago que ofrecen las empresas, para poder apropiarse de determinado artículo que necesitan, por medio del pago reflejado

en valor monetario, pero que es recuperado por la empresa posteriormente coinciden que en este tipo de ventas la empresa recibe el valor del artículo determinado en dinero posterior a la entrega del mismo.

Las empresas ofrecen dos opciones de sistemas de créditos para clientes, que no disponen del efectivo inmediato para realizar sus compras; crédito ofrecido por la empresa que distribuye el artículo de línea blanca, la cual cobra un interés mensual a la cuota establecida durante el tiempo pactado y crédito por medio de tarjetas emitidas por diferentes bancos y el cliente paga la cuota al emisor de la misma, en ambos casos les permite disponer del artículo de manera inmediata para su uso y luego continuar con la responsabilidad adquirida asumiendo los riesgos si en un caso llega a fallar.

#### **b. Contado**

López & Tamayo, (2012). 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).

Este tipo de transacción los autores la definen como la transacción inmediata del pago, para obtener el producto deseado lo cual permite a la empresa adquirir un recurso financiero que puede poner a trabajar inmediatamente y al cliente le permite usar el artículo con el mejor precio para su uso inmediato entregándolo en el momento de la transacción o bien por medio de opciones de pago como el uso tan moderno de las tarjetas de crédito que simulan el pago inmediato a la empresa y el cliente puede hacerlo después al banco emisor en la mayoría de las empresas de ese giro le garantizan al cliente el mismo precio si hace uso de este recurso

Actualmente para las empresas de línea blanca, una compra-venta al contado es una operación donde el pago de los productos o bienes que se han adquirido se realiza

en el momento de la entrega, cada opción de pago tiene beneficios y si es de forma inmediata los descuentos son mayores, por la disponibilidad que tendrá la empresa de ese dinero entregado, lo cual permite mayor cuota de ventas por que son ofertas sin competencia, pero la debilidad radica en que actualmente para promover esta información es necesario de las actividades de marketing para que los clientes conozcan las ofertas y provoquen en ellas una reacción favorable de inducir la compra del artículo promocionado.

### **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)

El autor explica que al referirnos a ventas con sistema de apartado tienen similitud con las ventas al crédito, con la diferencia que no se entrega al cliente al momento de formalizar los documentos que se requieren para su desarrollo, sino que queda bajo el resguardo de la empresa el artículo seleccionado, con un plazo acordado en la negociación y que el cliente debe cumplir para poder llevarse el artículo, no es necesario que firme el comprobante de recibido sino el del pago efectuado será hasta su retiro que el cliente debe recibir conforme para que se desarrolle la venta con sistema de apartado.

Actualmente frente a la crisis que se enfrentan las empresas, las ventas con sistema de apartado responden muy bien ante las necesidades de los clientes de adquirir un artículo y no disponen del dinero en efectivo para realizar la compra, obtiene un beneficio el cliente y la empresa otro ya que evita someterse a riesgos de pérdida

de artículos, por incapacidad de pago del cliente y una recuperación de cartera con un plazo considerable.

### **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)

Es decir que son los actores por los que se originan las empresas ya que la creación de la misma está en función de atender sus necesidades.

Los clientes son las personas que pagan por los artículos obtenidos por medio de las diferentes opciones de compras y buscan atender un problema o bien dar respuesta a una necesidad, hoy en día están más cercanos a obtener una amplia información de los productos en internet y otras fuentes lo que les permite inteligencia; y están exhibiendo mayor sensibilidad a los precios en su búsqueda de valor, ahora se vende una experiencia más que un surtido de productos.

#### **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)

Los individuos por diferentes características tienen gustos y preferencia orientada en la misma medida por la variedad de clientes, es necesaria una investigación constante que nos permita adelantarnos a satisfacer sus expectativas.

Las empresas clasifican a sus clientes según diversas características, siendo las principales: según su cartera, características personales, frecuencia de compras, gustos y preferencias, entre otros.

#### **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)

Ambos autores coinciden en las características que identifican al cliente de acuerdo al valor cultural permite su clasificación que logra delimitar los segmentos de mercado en base a sus similitudes en gustos, estilo de vida que depende mucho de la capacidad adquisitiva del cliente, todo esto provoca que además de identificarlo poder satisfacerlo de acuerdo a los elementos descritos anteriormente.

Este es un elemento que requiere mucha observación y ser excelentes escuchas para lograr caracterizar al cliente y atender su demanda para que esto no provoque frustración en el cliente, al ofrecer productos que su valor este por encima de su capacidad adquisitiva, y también se puede originar el otro escenario es por ello que se requiere crear muy buenas condiciones para la apertura de una comunicación abierta y sincera que permita identificar este elemento y poder conseguir en el cliente la calidad de servicio que requiere.

#### **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)

El autor define los elementos que identifican y permiten segmentar al ser humano como individuo que tiene características que lo distinguen y diferencian de los demás y en base a ello responderán diferente a los estímulos de compra de acuerdo a sus preferencias las cuales pueden ser positivas para la empresa si inducen a la compra o bien negativas porque pueden predisponer al cliente frente a la empresa, esto puede suceder que en los diferentes ámbitos que participa escuche experiencias desfavorables de la empresa en mención y generalmente puede suceden en el caso de los negocios de línea blanca una posición desfavorable frente a las garantías ya que todo cliente requiere respuesta de inmediato y desafortunadamente no se puede realizar de esa manera, ya que se debe ajustar a una serie de lineamientos para proceder y que muchas veces, no está en el poder del jefe de la fuerza de ventas la respuesta que requiere el caso.

Actualmente se está en una sociedad que impera el poder adquisitivo de acuerdo al artículo que mejores atributos y materiales lo forman, muchas ocasiones el cliente lo adquiere sin tomar en cuenta lo que su mantenimiento conlleva, es por ello que debe prevalecer la sinceridad por parte del asesor de ventas para que no esconda información, que repercuta en la decisión de compra del cliente o que una vez adquirido el artículo se encuentre tan inconforme que desee una devolución, es por ello la importancia de identificar al cliente de acuerdo a sus características personales.

### **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)

Las ventas de una empresa se originan por los clientes que adquieren sus productos estos pueden ser nuevos y frecuentes con lo antes expuesto está comprobado que es más rentable para la empresa fidelizar a los clientes existentes que inducir una compra con uno nuevo, ya que requiere costos para la empresa y tiempo para la fuerza de ventas, por eso se necesita un personal comprometido para que no ponga en riesgo al cliente líder de la empresa sino más bien lo fortalezca con la calidad de servicio que requiera, para que por medio de ellos se realicen nuevas y mejores ventas y provocar nuevas oportunidades de prospectos.

Esta variable tiene relación con la conducta que adopta el prospecto o el cliente ante la oferta que la empresa realiza, por medio de ellos se pueden generar estadísticas sobre la frecuencia que consiste en las veces que el cliente adquiere un producto en un lapso de tiempo determinado y su lealtad que puede estar definida a la empresa o bien a la marca que distribuye.

#### **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)

El autor define esta clasificación que permite caracterizar a un grupo de manera bien exhaustiva por medio de sus gustos y preferencias y así determinar en qué medida se logra satisfacer los requerimientos que como individuos tienen en común, para identificarlos y de esta manera le permitirá a la empresa una mejor respuesta a las necesidades que este mercado requiera.

Las empresas de línea blanca deben de conocer el mercado en el que participan ya que esto les permite dar respuesta a necesidades de los clientes o bien persuadirlos en el proceso de compra de sus productos, esto se logra solamente cuando se identifican las características que predominan como individuos eso determina una oportunidad para identificar su comportamiento y crear condiciones para aumentar las cuotas de ventas de la empresa.

### **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)

El autor describe la importancia de los pronósticos de ventas por el contenido de la información que generan ya que es determinante en la toma de decisiones porque indica que es relevante para la gerencia y alimentara la función principal de la ciencia administrativa como es la planeación que comprende todas las áreas de la empresa incluyendo la de ventas apoderándola con todas las estrategias de marketing para su funcionamiento que a su vez permite evaluar el esfuerzo y entrega de la fuerza de ventas en pro de las metas asignadas con el fin de obtener retroalimentación importante para retribuir de manera eficaz ese esfuerzo.

Actualmente para las empresas es una herramienta de poder ya que permite procesar y analizar datos, no solamente refleja un número, garantizando de esta manera una mejor planeación de las decisiones tomadas por gerencia y que involucra a todas las áreas, esto conduce a un mayor esfuerzo para trabajar en función de las metas de la empresa y de cómo esta retribuye a su fuerza de ventas el compromiso adquirido, para alcanzar los objetivos de ventas propuestos, para de esta manera fortalecer esta identidad del individuo a la organización .

#### **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 )

Los autores describen la importancia del análisis financiero reflejado en números los cuales ayudan para retar a las empresas a sobrepasar metas ya que debe ser en función de crecimiento para que la empresa mantenga o incremente la rentabilidad requerida.

Es necesario manejar el comportamiento porque nos da una guía para comprometernos a mejorar y a retornos como fuerza de ventas a realizar un mejor desempeño de las funciones asignadas, conociendo los datos históricos de ventas para mejorarlos y así tomar acciones correctivas para mejorarlos.

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)

Los autores describen las diferentes series de tiempo a revisar para tener un análisis más completo y que conduzca a una mejor proyección a futuro.

En este ramo de actividad la tendencia de ventas es por temporadas sin embargo es de vital importancia tomar acciones permanentes para atraer a los clientes en los periodos de ventas bajas que garanticen la sobrevivencia de cada sucursal siempre y cuando las acciones sean de impacto estratégico en ventas.

#### **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 )

Afirman los autores que este análisis conduce a identificar el comportamiento de las ventas reflejados en el estado financiero de la empresa, conocido también como el análisis de directrices, que reflejan cuentas diferentes de los estados financieros evaluando el comportamiento en ciclos de tiempos también diferentes, esta herramienta sirve para identificar el panorama de las diferentes partidas si tienen crecimiento o decrecimiento con el objetivo de alimentar las fuentes de información en la toma de decisiones.

Es de suma importancia ya que sirve de referencia para determinar cómo se está trabajando y también conocer el comportamiento de los ambientes externos ya que si la cuota de venta sobrepasa la del historial apunta a que la empresa está trabajando dentro de lo requerido, pero si está por debajo es una señal de alerta para investigar que esta sucediente a la vez es posible determinar por medio de las cuentas y los estados financieros de la empresa cual es el área que se encuentra afectada y que provoca esta disminución es por ello la importancia de conocer a través del tiempo las cuotas de ventas para mejorar los procesos de tomas de decisiones con un elemento poderoso como son los recursos financieros.

### **c. Comportamiento histórico por marca.**

Relacionados con los usos y hábitos con respecto al producto. Analiza experiencias, niveles de satisfacción, frecuencia de compra, consumidores que generan referidos por ejemplo: boca a boca (Rodríguez Rodríguez, 2014)

El autor explica la relación que existe entre los usos y hábitos frente al producto en el comportamiento histórico por marcas, se analizan las experiencias que pueden estar generadas por una experiencia en el uso de determinado producto, por el grado en que la marca satisface las necesidades y al surgir estos eventos se induce a una compra futura de la misma marca, las razones que inducen al cliente a tomar como

referencia una marca en particular también es originada por comentarios de otros usuarios frente a una marca en particular .

Hoy en día los clientes perciben menos diferencias reales entre los productos y exhiben una menor lealtad hacia las marcas pero siempre y cuando son respaldadas con experiencias de otros consumidores, es poco probable que un producto tenga ventajas claras en todo sentido sobre la competencia aunque no sea una marca reconocida, y es evidente que una buena parte de la función de venta radica en que el vendedor resalte las características superiores y los beneficios que posee su producto, otro elemento importante ante esta decisión de compra en la búsqueda de marcas consiste en el respaldo de factores como durabilidad, prestigio, estatus y garantía.

#### **d. 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 muchos 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)

Los autores coinciden que lo que agrupa y a la vez genera un distintivo en los clientes, son los elementos que los identifican como individuos de acuerdo a sus gustos y una serie de características que provoca una mejor segmentación, pero de la misma genera otras segmentaciones y cada una de ellas con necesidades diferentes, esto obliga a la empresa a disponer de mayores opciones de compra que le permite atender a mayor cantidad de clientes y de esta manera aumentar sus ganancias.

Se puede afirmar que la calidad enfocada al cliente es ahora esencial porque implica un cambio de la actividad centrada en las operaciones, a una dirigida a los clientes con énfasis creciente en la confiabilidad, durabilidad, facilidad de uso, servicio después de la venta adoptando el concepto moderno de “cuidado del cliente” y tomando conciencia las decisiones de las empresas deben estar enfocadas a los clientes actuales y potenciales por cubrir y ello garantizara crecimiento y mayor posicionamiento del mercado en el que trabaja.

#### **e. 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)

El autor define la función de la fuerza de ventas como el grado en el cual el ejecutivo de ventas practica el concepto de marketing tratando de ayudar a los clientes para que tomen decisiones de compra que satisfagan sus necesidades.

Es indispensable que las empresas de hoy en día, formen un equipo de líderes en la fuerza de ventas ya que no es permitido brindar cualquier servicio, sino el que conduzca a la calidad y ella está determinada por la satisfacción del cliente, es por ello el compromiso día a día de hacer mejor las cosas para estar preparados a diferentes situaciones que afectan a la remuneración de ese esfuerzo pero con esta perspectiva llevara a mantener y fortalecer relaciones comerciales fuertes con los clientes y harán que los niveles de ventas se aumenten por la buena experiencia que se les permite disfrutar.

#### **f. 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)

Los autores explican que la demanda consiste en medir los resultados de todas las actividades, que tienen como objetivo inducir a las ventas; los ingresos de los clientes ya que si tienen mejores ingresos será positivo para la empresa, las actividades de marketing tras la búsqueda incesante de ventas, los precios que las empresas definen, todo lo expuesto es para para aumentar cuota de ventas y de qué manera estos contribuyen a su cumplimiento.

Es de suma importancia una retroalimentación constante de todas las áreas de la empresa ya que no solo del área de ventas dependerá el buen desempeño de la misma, sino de todos los factores tanto internos como externos y repercuten sobre esta actividad y solo si se trabaja de la mejor manera alimentaran las diferentes bases de datos de la empresa, fomentara la conciencia en las diferentes áreas para que contribuyan en el buen desarrollo de la razón de ser de la misma.

#### **g. 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)

El autor indica que el trabajo que realiza la fuerza de ventas debe contribuir al cumplimiento de los resultados esperados por gerencia, para poder determinar su alcance se determinan cuotas de ventas para que la fuerza de ventas las conozca y de su mayor esfuerzo para alcanzarla.

Se considera indispensable, que todas las áreas piensen en función de los objetivos de ventas para fortalecer esta actividad y contribuyan con aportes de mejoras para aumentar la motivación de la fuerza de ventas y no se encuentren obstáculos, muchas veces aplicados por la misma empresa que no conducen a un buen ambiente laboral.

En el caso de los electrodomésticos existe una amplia variedad y el cliente desea vivir la experiencia del uso lo más rápido posible, podría suceder que en algunas empresas, ese factor repercuta de manera negativa, ya que la persona que asigna producto, es ajena a la actividad de venta por lo tanto no estaría consiente de las necesidades del inventario que se le solicita, en esta situación se ve la necesidad de recurrir a una excelente gerencia, para tomar medidas correctivas que impidan tener un impacto negativo en las ventas.

#### **h. 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)

El autor define este paso del proceso de venta como parte de la información que alimenta a la empresa tanto en datos de rentabilidad como en precedente de trabajo realizado por la fuerza de ventas.

En este procedimiento se llevara con éxito si y solo si el asesor brinda la información veraz al cliente y le asesora en su necesidad, para que a través de esto se pueda atender su pedido con todos los datos requeridos y sin cambios que garantizaran la satisfacción del cliente, dada la variedad de productos y en muchas

ocasiones sus códigos similares tienen a confundirse así que es determinante este proceso para la calidad del servicio.

#### **i. 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 nos describen el método por el que es posible conocer si la empresa logro el objetivo perseguido por el cliente en la expresa con la compra efectuada.

En este momento es que se determina si se trabaja con calidad de servicio ya que son los únicos que lo pueden definir de acuerdo con la experiencia que se les brinda, hasta qué punto la empresa está pensando y trabajando en función de sus clientes, con ello se logra más que cualquier plan de publicidad ya que las experiencias se comparten en diferentes agrupaciones sociales en las que somos partes, ya que somos agentes activos en el trabajo, en reuniones sociales etc al lograrla estamos abriendo las puertas a que se alienten a visitar a la empresa que brinda esa experiencia diferente a la que quizá vivió en otro establecimiento.

#### **j. 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)

El autor define que la motivación, surge ante una deficiencia que puede ser fisiológica o psicológica y al aplicarla impulsa un comportamiento que dirige hacia una meta o un estímulo. Por lo antes expuesto la clave para comprender este proceso consiste en identificar las necesidades, los cambios y los incentivos que se originan en la fuerza de ventas.

Las empresas deben darse el arduo trabajo de conocer al capital humano que poseen, y se desarrolla en diferentes áreas siendo la más frágil de la empresa la fuerza de ventas ya que con ellos se alcanzan las metas propuestas, les permitirá ser más creativos, porque no solo un factor motivacional lograra satisfacer a una variedad de personalidades, gustos, conductores de felicidad o plenitud en los individuos, es por ello que deben aprovechar la oportunidades para que esa búsqueda de conocimiento de la fuerza de ventas sea constante.

#### **k. 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)

El autor explica que la cualidad del compromiso de la fuerza de ventas, está asociada a la lealtad de los empleados a la organización, y por lo tanto siempre van a contribuir al incremento de sus ingresos, apropiándose incluso de los problemas para buscar respuestas y así garantizar el buen funcionamiento de la misma, afirmando así que el valor primordial es la lealtad permanente, de hacer las cosas bien hasta el final.

El gerente de ventas o bien el ejecutivo que se encuentre liderando a este equipo debe poseer ese don de compromiso reflejándolo en su desarrollo día a día en la empresa que lo conduzca a un mayor compromiso por parte de la fuerza de ventas considero que el primer paso es valorar su trabajo para que con ello se desarrolle de

la manera más profesional marcando diferencia en las actividades, solo así se logra un compromiso verdadero que se refleje en el buen comportamiento de ventas de la empresa.

#### **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)

Los autores indican que el propósito de las ventas y todas las actividades que estas involucran, deben desarrollarse de acuerdo al orden del ciclo de ventas acorde al mercado en que se comercializa su producto. Sin olvidarse de conocer a los clientes las cualidades individuales que lo diferencian del resto y así atender su necesidad individual, la fuerza de ventas al comprender el ciclo, conducirá al proceso de compra solo de esta manera ayudara al cliente en la toma de decisiones para que levante su pedido.

Cada día son mayores los factores que influyen en el desarrollo de esta actividad, es necesario una mentalidad más amplia e investigativa y una visión de éxito para poder hacer frente a todos los elementos, que bien favorecerán o entorpecerán esta actividad, es ahí que se logra determinar la fortaleza de una empresa y la respuesta de su equipo para sobrevivir ante diferentes situaciones.

Por lo antes expuesto es de gran importancia que las empresas en general deben invertir una atención mayor a los procesos de ventas, de forma tal que estos ayuden a los clientes a conseguir no solo la satisfacción sino el encanto tanto en el producto

como en el servicio, por ello es indispensable conocer el proceso para que de esta manera se puedan identificar los elementos que intervienen en cada paso, es importante conocer el proceso de ventas, iniciando con la apertura intervienen valores y cualidades que debe poseer la fuerza de ventas, esa primera impresión generara oportunidad positiva en ventas.

Considerando que existen de forma directa factores controlables y factores incontrolables en el comportamiento de las ventas se considera indispensable identificarlos y son los que a continuación se detallan:

#### **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)

Los autores indican que los factores internos de las empresas deben ser controlados y revisados respecto a sus recursos, que son los que disponen para trabajar y a la vez una fortaleza, son todos aquellos elementos que la respaldan de manera significativa y a la vez es diferencial con respecto a otras compañías, las debilidades en investigación y desarrollo deben corregirse para detectar cualquier amenaza y a la vez distinguir oportunidades que se presenten, las actividades en producción y su operación para identificar la eficacia y eficiencia con la que se trabaja, las compras que no pongan en riesgo ni el capital ni la calidad de sus productos, las actividades de marketing en función de las acciones que conducen a los objetivos, la calidad tanto del producto y del servicio que están bajo la responsabilidad directa de la empresa.

Para definir estrategias los autores afirman que, es necesario también revisar otros elementos como son los recursos humanos, financieros, la imagen, estructura y el clima de la empresa así como los sistemas y las relaciones comerciales con los clientes.

En las empresas estos elementos expuestos por los autores tanto tangibles como intangibles, se descuidan muchas veces por no querer reconocer que se está haciendo mal el trabajo, estas actitudes demoran el actuar de medidas correctivas y también que las estrategias que se definan corran el riesgo de no ser realmente congruentes con la empresa, eso repercute de manera negativa en todos los ámbitos de la empresa, en cambio sí se dan la oportunidad de identificarlos y salvar su potencial de cada elemento y sistema con el que se desarrolla la misma se contribuirá al camino del éxito a la empresa comprometidos con la satisfacción total del cliente.

#### **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)

Los autores exponen la importancia de valorar el ambiente externo eso permitirá que no solo se identifique las amenazas que puede contener sino todas las oportunidades que puede provocar.

En el ámbito empresarial genera presión que repercute en la toma de decisiones de la empresa pero al mantener una investigación permanente y un equipo de trabajo comprometido con los objetivos de la organización se podrá aprovechar de manera

ventajosa para hacer frente a momentos de crisis y aprovechar oportunidades pero para ello se debe mantener el monitoreo constante.

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)

El autor explica la dimensión en que estás influyen en la organización pero también constituye un reto para las empresas de reinventarse en pro de la subsistencia no tanto de innovación cuando son situaciones desfavorables con una rápida respuesta que permita también aprovechar las oportunidades que pueden surgir, el éxito está en adaptarse a los cambios no luchar contra ellos porque como bien se sabe no se pueden controlar.

El ambiente externo de las empresas, repercute directamente en su efectividad organizacional, es por ello que las empresas deben permanecer en constante investigación del ambiente en el que participan, para enfrentar todas aquellas situaciones en las que no pueden controlar, sino solo enfrentarlas siendo de esta manera altamente abiertos a los cambios con facilidad de adaptación sin obviar que puede generar también oportunidades de crecimiento y desarrollo para su rentabilidad.

### **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)

El autor lo que está definiendo es que un plan de acción es un plan táctico porque es el instrumento que se utiliza para ordenar adecuadamente las actividades a realizar en cada paso a seguir para el cumplimiento de metas y logra la trayectoria hacia la visión de la empresa.

Por lo regular es común ver como las empresas prestadoras de servicio informan a sus clientes sobre las diferentes actividades a realizarse en cada temporada o cada mes, esto con el fin de que sus clientes se informen y los tengan siempre en mente al momento de tomar una decisión de compra. Por ejemplo las empresas comercializadoras de productos de línea blanca, distribuyen catálogos de sus productos en promoción y oferta para los siguientes dos o tres meses.

### **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)

Lo que el autor sugiere, es que la elaboración de un plan de acción debe realizarse con representantes de cada una de las áreas o especialidades de la empresa, de forma tal que cuando fluyan las ideas, sean tomados en cuenta todos los departamentos, y entre más aportes se ofrezca mejor resultado se tendrá. Cuando no se cuenta con equipo interdisciplinario, es necesario emprender una investigación exhaustiva en todas las dimensiones de la empresa para recopilar los suficientes datos y poder contemplarlos en el plan a desarrollar.

Toda empresa debe contar con un equipo estrategia de acción, en donde exista la participación por lo menos de un miembro de cada departamento, empezando por los básicos: producción, comercialización, finanzas y administración. Existen

ocasiones en donde los diferentes departamentos formulan sus planes de forma aislada y es por ello que se les dificulta llegar oportunamente a la meta establecida.

### **3.3.1.1. Lluvia de ideas**

La tormenta de ideas (lluvia de ideas o brainstorming) es una técnica de pensamiento creativo utilizada para estimular la producción de un elevado número de ideas, por parte de un grupo, acerca de un problema y de sus soluciones, o en general sobre un tema que requiere de ideas originales. Estaba orientado a la búsqueda de ideas novedosas en áreas de la publicidad. (Bustamante, 2012)

Es decir que al momento de contemplar la búsqueda de información, no solo se debe buscar problemas dentro de la empresa, sino también situaciones y posibles soluciones a cada aspecto, sabiendo que no toda situación o problema podrá ser solucionada dentro de la empresa, sino que en ocasiones se tiene que buscar datos a lo externo de la misma.

Cabe señalar que una buena búsqueda podrá tener éxito si se involucra a la mayor cantidad posible de personas en las diferentes especialidades de la empresa; principalmente las de mayor antigüedad, las que están bien identificadas con la empresa o marca, las que demuestran un grado significativo de lealtad.

Para hacer una buena lluvia de ideas es bueno que se investigue a la competencia, ser capaz de ponerse en el papel del competidor, definir muy bien las limitaciones y ponerse en el peor lugar, es decir establecerse un presupuesto mínimo, de esta forma habrá capacidad de elaborar soluciones mucho más creativas (Salvador, 2018)

El autor sugiere que no solo se quede con los datos del ambiente interno de la empresa, sino que se investigue el ambiente externo, iniciando con la competencia, quienes podrán dar aporte significativo para la toma de decisión en cuanto a acciones

futuras a tomar. La competencia es el mejor modelo de seguir o rechazar según sea el caso.

Es necesario ser proactivo y no reactivos a las condiciones del entorno interno y externo de la empresa. En Matagalpa, es común ver como las empresas esperan a que su competencia realice algo, para ellos reaccionar de una manera igual o diferente; esto es actuar por intuición, dado que esta estrategia de innovación no siempre es la idónea para todas las empresas, dependiendo del rubro a la que se dedique.

### **3.3.1.2. 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 explica que una meta a conseguir está dada en términos cuantitativos y cualitativos, debido a que es todo aquello que se quiere lograr con la empresa y que por ende ese todo te ubica en una posición geográfica, demográfica y económica, en un tiempo establecido preferiblemente de mediano o corto plazo.

Hoy en día pocas empresas y especialmente en el municipio de Matagalpa trabajan con metas, solo se limitan a establecer metas de venta, pero es poco frecuente escuchar hablar a un empresario de su meta empresarial; solo se concentran en las metas relacionadas a la rotación del inventario. Prueba de eso está los micros y pequeños negocios que apertura sus operaciones y no dilatan ni seis meses en el mercado, siendo desplazados ya sea por la competencia o por la situación económica misma, por no tener proyecciones de sus acciones.

### **3.3.1.3. 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 expresa que erróneamente y en términos generales, se ha venido definiendo al cliente como un individuo específico del cual las empresas esperan lo máximo de sus necesidades; sin embargo sugiere que se vea al cliente como ese conjunto de personas que a su vez tiene contacto con otros grupos desconocidos para la empresa pero de gran potencial para sus producto; es decir que se refiere a ese acumulación de personas que hacen una red de comunicación, con todos los posibles prospectos que estén necesitando del producto o servicio que la empresa ofrece.

Son pocas las empresas que categorizan sus clientes según las diferentes dimensiones del ambiente, por lo general los están identificando únicamente por su capacidad adquisitiva o situación económica; recordando que no siempre los dueños del dinero son los que necesitan los productos o servicios.

### **3.3.1.4. 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)

Es decir que los recursos son todos aquellos elementos que se necesita para llevar a cabo una acción; entre estos puede ser: humanos, materiales, técnicos, metodológicos, financieros, no financieros, hasta de aptitudes y actitudes en cuanto al talento del personal, es decir todas las herramientas que se podría utilizar para alcanzar una meta.

La mayoría de las empresas accionan sus actividades con los recursos básicos y según la filosofía que tengan, se van quedando estancados a lo que tienen; dificultando entrar al desarrollo empresarial por medio de las innovaciones y emprendimientos que ellos mismos pudieran crear. No se puede trabajar sin saber con qué recursos se cuenta para visualizar donde se podrá llegar.

#### **3.3.1.5. 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)

El autor induce a que todo tipo de objetivo es posible medirlo, esto dependerá de que tan real, específico y alcanzable sea. Todo tipo de objetivo se puede medir ya sea en el tiempo, en el territorio, en la demografía.

Algunas empresas no establecen objetivos y si lo hacen son difíciles de alcanzar y por ende difícil de medir, esto se da porque son muy soñadores y su filosofía no está adecuada a una visión alcanzable o real u objetiva, sino que es subjetiva. Es necesario que cada empresa defina bien su visión para así definir objetivos medibles y que estos sean clasificados de acuerdo a cada especialidad de la misma empresa.

Cuando se dice objetivos medibles muchos deducen que es sinónimo de supervisión o auditaje, pero no es así; es ser lo más claro y realistas posible y tomar como referencia un elemento fácil de controlar.

### **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 (FMK, 1997)

Es decir que al formular objetivos cualitativos, éstos deben estar relacionados totalmente con el mercado y todo lo que la empresa defina en función de esto; debe tomar en cuenta el comportamiento del mercado en todas sus dimensiones.

Una forma práctica para definir objetivos cualitativos, es mediante la recopilación de datos por medio de una investigación o estudio de mercado, en donde se logra obtener gran cantidad de opiniones tanto de los clientes como de expertos en la materia. Es importante señalar que de esta forma se logra obtener datos para identificar problemas como para resolver problemas o situaciones y que, dependiendo del caso se podrá definir un objetivo para cada caso.

Según FMK, (1997). Entre los diferentes objetivos cualitativos están:

- ✓ Captar nuevos clientes
- ✓ Recuperar clientes perdidos
- ✓ Introducir nuevos productos
- ✓ Ampliar 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. (FMK, 1997)

El autor corporativo, explica que los objetivos cuantitativos están relacionados con todo lo que la empresa puede controlar y que a su vez esto impacta en la rentabilidad de la misma. Es decir que están relacionados con las cantidades de elementos necesarios para emprender todas las operaciones de la empresa.

Existen diferentes elementos empresariales que se deben de cuantificar y que son necesarios para definir objetivos de acción, que ayudarán al cumplimiento de metas, entre estos están: cantidad y calidad de recursos, tiempos, territorios, entre otros.

Según FMK, (1997) entre los diferentes objetivos cuantitativos están:

- ✓ Previsionar las ventas en términos monetarios
- ✓ Previsionar las ventas en términos de producto

- ✓ Previsionar las ventas por zona geográfica
- ✓ Previsionar 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.

#### **3.3.1.6. 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)

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.

En la siguiente tabla se puede apreciar los componentes de un plan de acción, fácil de manejar, pero sobre todo, sencillo y alcanzable.

Tabla N° 1

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

Fuente: (Salvador, 2018)

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. HIPÓTESIS**

La calidad del servicio al cliente ha influido positivamente en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana S.A (COPASA) sucursal Matagalpa durante el período 2017 – 2019.

## V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIÓN	CONCEPTO	SUB VARIABLE	INDICADOR	ESCALA	DIRIGIDO A:	INSTRUMENTO	PREGUNTA
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Información	Veraz Objetiva Oportuna De utilidad	Clientes Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Encuesta Entrevista	La información sobre los productos, brindada por la fuerza de ventas de esta empresa ha sido: La información que se les brinda a los clientes sobre los productos que ofrece esta empresa es: ¿Cómo es la información que se le brinda a los clientes sobre los productos?
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Consulta	Le han escuchado sus preguntas Han sido atentos cuando se les consulta Le han dado respuesta	Clientes Colaboradores Gerente comercial Observación	Encuesta Encuesta Entrevista Observación	¿De qué manera le han atendido todas sus expectativas y demandas en esta empresa? ¿De qué manera han atendido las expectativas y demandas de los clientes? ¿Cómo atienden las expectativas y demandas de los clientes? ¿Qué tipos de respuestas les dan con frecuencia a sus clientes? Formas de atender al cliente cuando hacen consultas

VARIABLE	DIMENSIÓN	CONCEPTO	SUB VARIABLE	INDICADOR	ESCALA	DIRIGIDO A:	INSTRUMENTO	PREGUNTA
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Toma de pedido	Extremadamente ágiles, Muy ágiles, Bien ágiles, Nada ágiles	Clientes Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Encuesta Entrevista Observación	¿Qué tan ágiles han sido en esta empresa al momento de tomar sus pedidos? ¿Qué tan ágiles han sido con los clientes, al momento de tomar sus pedidos? ¿Qué tan ágil es la fuerza de venta al momento de tomar los pedidos de los clientes? Agilidad con que toman los pedidos de los clientes
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Cortesía	Excelente, Muy Buena, Buena, Regular, Mala  La hospitalidad (amabilidad, respeto, cordialidad) Seguridad Parqueo	Clientes Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Encuesta Entrevista Observación	Valore cómo ha sido la cortesía con que lo han atendido en esta empresa Valore cómo es la cortesía con que atienden a sus clientes ¿Cómo es la cortesía con que atienden a sus clientes? Valoración de los aspectos de cortesía con que atienden a sus clientes
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Atención	Excelente, Muy Buena, Buena, Regular, Mala	Clientes Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Encuesta Entrevista Observación	Valore la atención que le ha brindado el personal de esta empresa Valore como ha sido la atención que les han brindado a sus clientes ¿Cómo ha sido la atención que le han brindado a sus clientes? Valoración de la atención a los clientes

VARIABLE	DIMENSIÓN	CONCEPTO	SUB VARIABLE	INDICADOR	ESCALA	DIRIGIDO A:	INSTRUMENTO	PREGUNTA
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Atención	Extremadamente pendientes, Muy pendientes Bien pendientes Nada pendientes	Clientes Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Encuesta Entrevista Observación	¿Qué tan pendientes han estado de sus necesidades cuando visita el establecimiento? ¿Qué tan pendientes de las necesidades han estado cuando el cliente visita el establecimiento? ¿Qué tan pendiente de las necesidades de los clientes se muestran sus colaboradores cuando éstos visitan el establecimiento?
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Excepciones	Extremadamente frecuente, Muy Bien frecuente, Regular frecuencia, Nada frecuente	Clientes Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Encuesta Entrevista	¿Con qué frecuencia ha experimentado privilegios para ciertos clientes en esta empresa? ¿Con qué frecuencia se dan privilegios a ciertos clientes en esta empresa? ¿Esta empresa tiene privilegios para ciertos clientes? Explique.
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Facturación	Mucho, Medio; Poco, Nada Transparente Profesional	Clientes Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Encuesta Entrevista	¿Cómo se muestra la fuerza de venta en las siguientes situaciones al momento de facturar? ¿Cómo se muestran con sus clientes, en las siguientes situaciones, al momento de facturar? ¿Cómo se muestran con los clientes, su fuerza de venta al momento de facturar?

VARIABLE	DIMENSIÓN	CONCEPTO	SUB VARIABLE	INDICADOR	ESCALA	DIRIGIDO A:	INSTRUMENTO	PREGUNTA
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Pago	Extremadamente adecuado, Muy adecuado, bien adecuado, Regularmente adecuado, Nada adecuado	Clientes Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Encuesta Entrevista Observación	¿Qué tan adecuado es el lugar donde realiza el pago de sus pedidos en esta empresa? ¿Qué tan adecuado es el lugar donde los clientes realizan sus pagos? Condiciones del lugar de pago
Calidad de Servicio	Los momentos de verdad	Un Momento de Verdad es 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 (Definida por Gronroos como elementos del process of service delivery)	La flor del servicio	Pago	Elementos de mejora por un lado (Consultas, hospitalidad, cuidado, excepciones) Elementos de facilitación por otro lado (Información; toma de pedidos, facturación y pagos) Todos los elementos están revueltos Todos los elementos están intercalados	Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Entrevista Observación	¿Cómo están distribuidas las instalaciones para brindar el servicio a los clientes? Ubicación de los elementos de la flor del servicio en las instalaciones
Calidad de Servicio	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	ISO 20000: 2018	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	Excelente, muy buenas, buenas, regular, malas	Clientes Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Encuesta Entrevista	¿Cómo valora los siguientes elementos en la calidad del servicio de esta empresa? ¿Cómo valora los elementos de la calidad del servicio de esta empresa?

Comportamiento de las ventas	Las ventas	Son todas las actividades que generan el impulso de compra en los clientes	Tipos de ventas	Credito	Extremadamente frecuente, Muy frecuente, Bien frecuente, Regular frecuencia, Nada frecuente	Clientes Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Encuesta Entrevista	¿Con qué frecuencia ha solicitado los siguientes tipos de compras en esta empresa? ¿Con qué frecuencia realizan los siguientes tipos de ventas en esta empresa? ¿Cuál es el tipo de venta que realizan con mayor frecuencia?
				Contado				
				Apartado				
Comportamiento de las ventas	Los clientes	Es el usuario final del producto o el servicio, cuyas necesidades o requerimiento deben atenderse. El significado de la palabra cliente debe comprender tanto a los clientes o usuarios internos como a los clientes o usuarios externos	Tipos de clientes	Según su cartera	Extremadamente frecuente, Muy frecuente, Bien frecuente, Regular frecuencia, Nada frecuente	Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Entrevista Revisión documental	¿Cón que frecuencia le visitan los siguientes tipos de clientes? ¿Qué tipo de clientes les visitan más? Tipos de clientes que atienden en esta empresa
				según sus características				
				Según su frecuencia de compra				
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Los diferentes precios al detallan como resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus objetivos de ventas en términos ya sea de volumen de ventas o de participación en el mercado	Comportamiento histórico	por año	___Ascendente ___Neutro ___Descendente	Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Entrevista Revisión documental	¿Cómo ha sido el comportamiento de las ventas durante el período 2017 - 2019?
				por marca	Extremadamente frecuentes, Muy frecuente, bien frecuente, Regularmente frecuente, Nada frecuente	Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Entrevista Revisión documental	¿Qué frecuencia de ventas han alcanzado los productos de las siguientes marcas?
				por cliente	Extremadamente frecuentes, Muy frecuente, bien frecuente, Regularmente frecuente, Nada frecuente	Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Entrevista Revisión documental	Según la cartera de clientes, cual ha sido su frecuencia de compra?
				por fuerza de venta	Altos, medios, bajos	Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Entrevista Revisión documental	Según la fuerza de ventas, cómo valora el comportamiento de sus ventas?
				por fuerza de venta	Abierta	Gerente comercial Empresa	Entrevista Revisión documental	¿Cómo ha sido el comportamiento histórico de las ventas a la fecha?  Comportamiento histórico de ventas

VARIABLE	DIMENSIÓN	CONCEPTO	SUB VARIABLE	INDICADOR	ESCALA	DIRIGIDO A:	INSTRUMENTO	PREGUNTA
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus	Indicadores claves de ventas	Cumplimiento de objetivos de ventas	excelente, muy bueno, bueno, regular, malo	Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Entrevista Revisión documental	los objetivos de las ventas ¿Cómo valora el cumplimiento de los objetivos de las ventas? Cumplimiento de los objetivos de las ventas
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Los diferentes precios al detalle dan como resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus objetivos de ventas en términos ya sea de volumen de ventas o de participación en el mercado	Indicadores claves de ventas	compromiso del equipo de trabajo	__Metas bajas __Buena temporada __Buena cartera de clientes __Innovación en la estrategia de venta __Técnicas de ventas adecuadas __Flexibilidad en las políticas de venta __Conocimiento del mercado __Conocimiento de los productos	Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Entrevista Observación	¿A qué se debe el cumplimiento de los objetivos de ventas? Motivos del cumplimiento de los objetivos de ventas

Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Los diferentes precios al detalle dan como resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus objetivos de ventas en términos ya sea de volumen de ventas o de participación en el mercado	Indicadores claves de ventas	Niveles de facturación	___Extremadamente altos ___Muy Altos ___Medianamente altos ___Bajos	Colaboradores Gerente comercial Empresa	Encuesta Entrevista Revisión documental	¿Cómo son los niveles de facturación? ¿Cómo están los niveles de facturación? Comportamiento de la facturación
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Los diferentes precios al detalle dan como resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus objetivos de ventas en términos ya sea de volumen de ventas o de participación en el mercado	Indicadores claves de ventas	Niveles de facturación	___Calidad de los productos ___La marca ___Calidad del Servicio ___Técnicas de ventas ___Innovación en las estrategias de ventas ___Lealtad del cliente	Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Entrevista	¿A qué le atribuye los niveles de facturación?
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Los diferentes precios al detalle dan como resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus objetivos de ventas en términos ya sea de volumen de ventas o	Indicadores claves de ventas	Grado de satisfacción del cliente	___Completamente satisfecho ___Satisfecho ___Neutral ___Insatisfecho ___Completamente insatisfecho	Clientes Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Encuesta Entrevista	¿Valore el grado de satisfacción que tiene usted como cliente de esta empresa? ¿Valore el grado de satisfacción que tienen los clientes de esta empresa? ¿Cómo valora el grado de satisfacción de sus clientes?

VARIABLE	DIMENSIÓN	CONCEPTO	SUB VARIABLE	INDICADOR	ESCALA	DIRIGIDO A:	INSTRUMENTO	PREGUNTA
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Los diferentes precios al detalle dan como resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus objetivos de ventas en términos ya sea de volumen de ventas o de participación en el mercado	Indicadores claves de ventas	Motivación del equipo de trabajo	Mucho, Medio; Poco, Nada	Clientes Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Encuesta Entrevista	¿Qué tanto influye la motivación del trabajo en equipo de esta empresa, para que usted realice una compra? ¿Qué tanto influye la motivación del trabajo en equipo en el comportamiento de las ventas? ¿Cómo influye la motivación del trabajo de equipo en el comportamiento de las ventas?
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Los diferentes precios al detalle dan como resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus objetivos de ventas en términos ya sea de volumen de ventas o	Indicadores claves de ventas	compromiso del equipo de trabajo	Mucho, Medio; Poco, Nada	Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Entrevista	¿Qué tanto influye el compromiso del trabajo en equipo en el comportamiento de las ventas? ¿Cómo influye el compromiso del trabajo de equipo en el comportamiento de las ventas?

Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Los diferentes precios al detalle dan como resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus objetivos de ventas en términos ya sea de volumen de ventas o de participación en el mercado	Factores que influyen en el comportamiento de las ventas	Factores controlables	Mucha influencia, Mediana influencia; poca influencia, nada de influencia  Filosofía de la empresa Recurso Humanos Recursos financieros Capacidad de producción Cadena de suministro Capacidad de servicios Capacidad de investigación Desarrollo y	Clientes Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Encuesta Entrevista	¿Qué tanta influencia han tenido los siguientes factores de la empresa para que usted decida comprar aquí? ¿Qué tanta influencia tienen los siguientes factores de la empresa para que los clientes decidan comprar aquí? ¿Cómo influyen los factores internos de la empresa en el comportamiento de las ventas?
Comportamiento de las ventas	Niveles de ventas	Los diferentes precios al detalle dan como resultado diferentes niveles de ventas unitarias y de dinero, e influyen en el número de clientes que atrae un detallista en comparación con otro. Los comerciantes suelen indicar sus objetivos de ventas en términos ya sea de volumen de ventas o de participación en el mercado	Factores que influyen en el comportamiento de las ventas	Factores incontrolables	Mucha influencia, Mediana influencia; poca influencia, nada de influencia  Económicos Políticos Socio-cultural Técnicos Ambientales	Clientes Colaboradores Gerente comercial	Encuesta Encuesta Entrevista	¿Qué tanta influencia han tenido los siguientes factores del ambiente en que usted vive, para que usted decida comprar aquí? ¿Qué tanta influencia tienen los siguientes factores externos para que los clientes decidan comprar aquí? ¿Cómo influyen los factores externos de la empresa en el comportamiento de las ventas?

## **VI. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **6.1. 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 tiene interés de resolver un problema y que de alguna manera se requiere toma de decisiones para llevar a cabo sugerencias que surjan de los resultados que se obtendrán.

En la presente tesis se ejecutó una investigación aplicada ya que los resultados obtenidos del estudio en las variables del tema, serán compartidos en las diferentes sucursales de COPASA, para el cumplimiento de sus metas. Presenta un gran valor agregado ya que busca la generación de conocimiento de la problemática que origina esta investigación y sus resultados son inmediatos, obtenidas mediante acciones concretas realizadas en las actividades de ventas, en COPASA sucursal Matagalpa.

### **6.2. 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)

Es decir que nos entrega una visión interesante de los paradigmas, centrados en la causa-consecuencia, al momento de comprender el futuro conocimiento, descrito de manera objetiva y libre de valores, ya que se adoptará una posición distante que garantice que no se dé una conveniencia de los resultados respecto a la calidad de atención y su incidencia en el comportamiento de ventas actuales en COPASA, sucursal Matagalpa, lo cual nos llevará a la realidad.

### **6.3. Según la profundidad de estudio**

Esta investigación es correlacional, dado que Hernández Sampieri, (2010.) Afirma que en esta modalidad investigativa se 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.

La presente tesis presenta dos variables calidad de servicio y comportamiento de ventas en COPASA, pero además de ello esta investigación aclarara de qué manera están relacionadas o bien si son independientes, para que la empresa alcance sus objetivos propuestos en sus metas de ventas.

### **6.4. Según su cobertura**

Esta investigación es de corte transversal, debido a que según Bernal Torres, (2010) 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.

Procedo a describir y analizar dos variables, referidos al mismo instante de tiempo que comprende del 2017 - 2019 y aplicando una única vez los instrumentos presentándolos de forma ordenada, conservando el máximo de información que

contienen en COPASA detallando a los individuos que en este caso es la fuerza de ventas, gerencia y clientes tanto nuevos como recurrentes, ya que son los agentes que están involucrados en el proceso de ventas, los cuales a su vez son parte de los indicadores de estudio para llegar a conclusiones acerca de la población en estudio.

## **6.5. Según su diseño**

Según Hernández Sampieri, (2010.) 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.

Es decir que toda investigación debe tener un orden establecido en un plan de acción para el mayor provecho del tiempo y recursos, el cual impactará en el buen desarrollo de la información obtenida.

En el desarrollo de esta tesis se aplicó el diseño no experimental ya que tiene como fin hacer injerencia, pero no realizar variaciones intencionadamente de las variables independientes, ya que lo que se aplica es la observación de situaciones en su contexto natural, para posteriormente hacer un análisis detallado, lo que nos garantiza la realidad del trabajo que se desarrolla en (COPASA).

## **6.6. Según su enfoque de estudio**

Es cuantitativo con elementos cualitativos.

### **6.6.1. Cuantitativo**

Bernal Torres, (2010) 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.

La investigación cuantitativa nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos. Asimismo, nos 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 conduce 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.

#### **6.6.2. Con elementos cualitativos**

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 profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos, así como flexibilidad de forma coherente las expresiones de hechos y datos empíricos, experimentados por los clientes y la fuerza de venta en el proceso de atención mediante la experiencia de venta en comercializadora panamericana aplicando entrevista que facilitó una gran cantidad de opiniones, lo cual ayudó en la triangulación de datos.

En términos generales, los dos enfoques emplean procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos para generar conocimiento, enriqueciendo en gran parte los resultados obtenidos.

### **6.7. Población y muestra**

La población: Para Bernal Torres, (2010) 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.

Se entiende por población a la totalidad de las observaciones que corresponden, en este caso a las dos variables de estudios que son; calidad de servicio y comportamiento de ventas las cuales están representadas por 615 individuos, diferenciados por 610 clientes y 5 colaboradores, que pertenecen a la fuerza de ventas de la sucursal por lo tanto pueden definirse varias poblaciones en un solo universo.

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

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

El objetivo primordial es que esta muestra sea estadísticamente representativa para la tesis que se elaboró, para determinar verdaderamente si la incidencia en la calidad de servicio influye en el comportamiento de ventas en COPASA. De los clientes del periodo que han visitado la empresa durante el período 2017 - 2019 se tomó como muestra 37 personas, de las cuales 33 son clientes y 4 son

colaboradores, los cuales se seleccionaron mediante un sistema de muestreo no probabilístico.

#### **6.8. El Sistema de muestreo:**

Es no probabilístico a conveniencia del estudio

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.)

Ruiz Olabuénaga, (2012.) Afirma que este proceso consiste en seleccionar las unidades muestrales más convenientes para el estudio o en permitir que la participación de la muestra sea totalmente voluntaria.

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 criterio de inclusión fue el que se utilizó para definir a las personas que conforman la muestra: clientes con más de una facturación, los que conocen bien el sistema de servicio de la empresa, los clientes fieles de la empresa, los que están activos en la base de datos, los clientes que visitan por referencias de otros y todos los clientes que visitaron el establecimiento entre el 10 y 20 de julio del corriente año, dado que esa fue la fecha de aplicación de los instrumentos, resultando un número de 37 personas entre clientes y fuerza de venta.

## **6.9. Métodos teóricos y empíricos de extracción de datos.**

Método inductivo es definido por Bernal Torres, (2010) Como el proceso de razonamiento de una parte de un todo, va de lo particular a lo general, de lo individual a lo universal.

Murkr, (2006) Aporta que éste 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.

Para ambos autores se respaldan en el análisis de los elementos observados y de los datos estadísticos, que son trabajados para llegar a conclusiones, que nos orientan a alcanzar los objetivos propuestos en el desarrollo de la presente tesis que se realiza en COPASA.

El método inductivo se aplica en la presente tesis mediante la construcción y aplicación de los diferentes instrumentos (encuesta, entrevista y observación) en COPASA sucursal Matagalpa.

Método deductivo afirma Bernal Torres, (2010) Que es el procedimiento de razonamiento que va de lo general a lo particular, de lo universal a lo individual.

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 etc., de aplicación universal y de comprobada validez para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Hernández Sampieri, 2010.)

Esta estrategia de razonamiento es empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de premisas o principios, en este sentido nos conduce al proceso de pensamiento que da inicio en leyes o principios generales a lo particular que son los

fenómenos o hechos concretos identificados mediante diferentes instrumentos aplicados en COPASA.

Este método se aplicó en la tesis, en el análisis y discusión de resultados, en vista que se tiene que hacer deducciones del comportamiento de las diferentes variables por medio de sus indicadores estudiados y de esta manera llegar a las conclusiones planteadas.

Método analítico; es aquel método de la investigación que consiste en la desmembración de un todo descomponiendo en sus elementos para observar las causas, la naturaleza y sus efectos (Hernández Sampieri, 2010.)

Este proceso cognoscitivo según Hernández Sampieri, (2010.) Consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

El método analítico permite conocer cuál es el contenido de las variables de estudio, desde los elementos que los caracterizan como variables independientes y cómo éstas aportan a la organización en la problemática de estudio

Este método se aplica a lo largo de la tesis, pero principalmente en el marco teórico, donde fue necesario desmembrar las variables en diferentes componentes o partes, para poder dirigir el cumplimiento de los objetivos, ya que de esta forma, proporcionan elementos de razonamientos necesarios para analizar los componentes de estudio del tema abordado para alcanzar conocimientos nuevos y enriquecedores para la identificación de los indicadores que sirvieron en la construcción de los instrumentos.

Método sintético: Es un proceso de razonamiento que tiene a reconstruir un todo a partir de los elementos distinguidos por el análisis se trata en secuencias de hacer una exposición metódica y breve en resumen. (Bernal Torres, 2010)

Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. (Hernández Sampieri, 2010.)

Los Métodos teóricos y empíricos de extracción de datos permiten efectuar un análisis de la información que se obtendrá en COPASA, así como verificar y comprobar las concepciones teóricas, por ello se evidencia la estrecha vinculación que poseen, ya que los procesos teóricos fundamentan la teoría por lo que operan procesos lógicos de pensamientos y los empíricos están fundamentados en la observación y no fundamentados en la encuesta, entrevista, trabajo con documentos etc.

#### **6.10. Sistema para procesar datos.**

Según Bernal Torres, (2010) 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

Lo que expresa el autor nos lleva a obtener una afirmación que consiste en que el procesamiento de la información genera mayor empoderamiento a COPASA ya que puede tomar acción o medidas correctivas garantizando una mejor toma de decisión a corto plazo y una vez que los instrumentos sean aplicados, los datos serán procesados mediante software excel donde se construirán tablas de frecuencias y gráficos que presenten solamente los resultados obtenidos

#### **6.11. Plan de análisis de resultados**

##### **6.11.1. Análisis estadístico**

Según searchdatacenter, (2014). El análisis estadístico es un componente del análisis de datos. En el contexto de la inteligencia de negocios (BI), el análisis estadístico requiere recoger y escudriñar cada muestra de datos individual en una serie de artículos desde los cuales se puede extraer las muestras.

El objetivo del análisis estadístico es identificar tendencias. tomando en consideración esta afirmación, en COPASA, aplicando las variables de estudio, por ejemplo, se utiliza este método de análisis estadístico para encontrar modelos en los datos no estructurados y semi-estructurados de los clientes nuevos y frecuentes durante el objetivo de estudio que se puedan utilizar para crear una experiencia para el cliente más positiva y aumentar las ventas.

Según Hernández Sampieri (2006) los resultados de datos cuantitativos se deben describir según la escala utilizada, por ejemplo si usa una escala dicotómica, entonces se debe limitar a decir, más de la mitad o menos de la mitad, pero si usa escala likert o selección múltiple, dichos resultados deben ser descritos en términos porcentuales.

Por tanto la descripción de los resultados en cada gráfico o tabla, se ha dejado en términos porcentuales, debido a que la especialidad de mercadotecnia y administración trabajan con estimaciones porcentuales, no con unidades o cantidades. Por tanto para mayor comprensión y entendimiento de personas de esta especialidad.

### **6.11.2. Análisis cualitativo**

Para Narvéez Burbano, (2014) es el procedimiento más común de análisis es el que a continuación se menciona y parte de la denominada teoría fundamentada (Grounded theory), lo cual significa que los hallazgos van emergiendo desde los datos, aunque se presenta de manera esquemática no es un proceso lineal, es decir sabemos dónde comenzamos pero no donde habremos de terminar. Es sumamente iterativo y en ocasiones es necesario regresar al campo por más datos enfocados.

En este proceso nos conduce a una reducción de datos ya que es el paso de selección, centralización, atracción y transformación de los datos, que son parte de

las variables de estudio en COPASA con ello se transforma un hallazgo en una fuente de información para la construcción de la presente tesis.

#### **6.12. Plan de recolección de datos.**

La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas e instrumentos que pueden ser utilizados para desarrollar los sistemas de información (Yuni & Urbano, 2006)

Para la recolección de datos de la presente tesis de investigación se planifica una serie de técnicas e instrumentos para el estudio en mención, se detallan a continuación:

#### **6.13. Técnicas y su descripción**

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.)

Es decir que representa una técnica de investigación que facilita conocer información de un fenómeno en particular, a través de la percepción de muchos individuos que ayudan a comprender los hechos. Para esta investigación fue necesario aplicar encuestas a los clientes con las características descritas en el sistema de muestreo y fuerza de ventas de comercializadora panamericana, con el número obtenido de muestra.

✓ 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.)

Por lo antes expuesto se ve la necesidad y una gran oportunidad de aplicar la entrevista al gerente comercial, ya que se obtendría gran cantidad de opiniones que describirá el funcionamiento de las variables de estudio y al analizarlas se podrá adoptar mejoras continuas en COPASA sucursal Matagalpa.

✓ 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 método de recolección de información es el camino fundamental para realizar la investigación y su fin como podemos analizar consiste en no manipular la información, las relaciones y la distribución de las variables empleadas ya que solo son identificadas y estudiadas en su ambiente natural, de esta manera se identifican las principales actividades del grupo, acontecimientos que suceden en COPASA sucursal Matagalpa y de esta manera planear un registro de información de la observación para evitar olvidos.

#### **6.14. Instrumentos y su descripción:**

Los instrumentos constituyen para el investigador una guía que orienta la obtención de los datos que se necesitan para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación y medir las variables e indicadores definidas en el estudio. (Sequeira V. 1994)

Cuando se posee una guía, se aprovecha al máximo el tiempo ya que los datos obtenidos son los idóneos para cumplir con la meta propuesta, debido a que se ha realizado un proceso de valoración y validación de todas las variables predominantes para este efecto.

Existen diferentes tipos de instrumentos, cada uno con un objetivo particular y aplicable a cada tipo de investigación en base a la técnica seleccionada, por cuanto, en esta investigación fue necesario utilizar los que a continuación se detallan:

✓ El cuestionario:

Es el instrumento de la encuesta y se define como: conjunto de preguntas, preparadas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación (Ortez, 2000, pág. 101)

Se refiere a un instrumento estructurado de manera ordenada para recopilar datos, que consiste en una serie de preguntas, escritas, que debe responder un entrevistado. Por lo regular, el cuestionario es solo un elemento de un paquete de recopilación de datos.

Se elaboró un cuestionario conteniendo una cantidad de 15 preguntas para los clientes y 26 preguntas para la fuerza de venta, todas totalmente cerradas (ver anexo N° 1 y 2)

✓ Guía de entrevista:

Esta se define (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006) como una reunión para intercambiar información, entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados).

Para el autor la entrevista es una herramienta para obtención de datos que involucra al entrevistador este realiza su labor con base en una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a esta (El instrumento prescribe que ítems se preguntaran y en qué orden) que permite ahondar elementos con mayor apertura a eventos que se encuentren implícitos en la pregunta que se dirige al entrevistado.

Lo antes expuesto permitió determinar las necesidades de información, para el desarrollo de la presente tesis en COPASA y de qué manera se aplican las variables de estudio en sus actividades organizacionales y así lograr con mayor facilidad el análisis deseado. Para esta tesis se construyó un instrumento conteniendo una cantidad de 28 preguntas, todas totalmente abiertas (ver anexo N° 3)

✓ Guía de observación:

Murkr, (2006) Define que es una estrecha y simultanea relación del observador, sujeto y el objeto, dependiendo del tipo de investigación el objeto tomaría el lugar del sujeto (s) observable (s).

Hoy en día cobra mayor peso creíble ya que permite completar elementos que no son expresados de manea escrita, y ayudan a identificar el origen o bien detectar aspectos positivos o negativos que se están desarrollando en el ámbito organizacional, que de una u otra manera repercuten en las variables de estudio de COPASA sucursal Matagalpa lo antes expuesto es afirmado por Bernal Torres, (2010). Su uso tienden a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy se están utilizando medios audio

visuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo.

Fue necesario construir una guía de observación con una cantidad de 7 números de indicadores observables. (Ver anexo N° 4). También se logró hacer una revisión documental a 7 indicadores observables (Ver anexo N° 5)

### **6.15. Proceso de validación de instrumentos**

Según Ary (1993). 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.

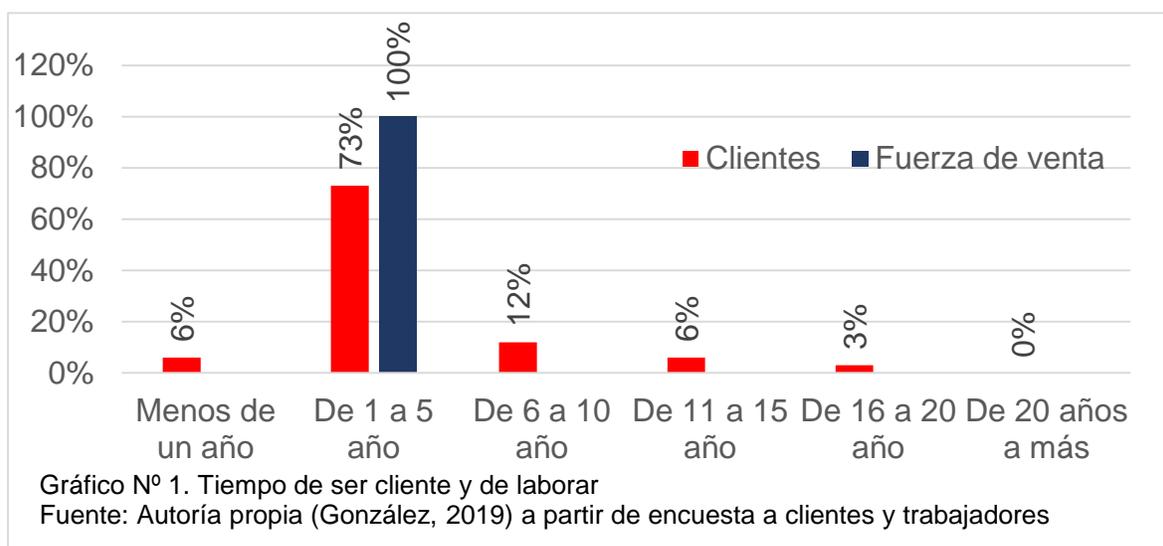
Lo que significa que cuando se aplique el instrumento debe reflejar claramente la posición que ocupa el encuestado, y garantizar que todo lo recopilado es fiable, es decir que en ningún momento se puede provocar una situación a conveniencia del investigador.

Para realizar este proceso se recurrió a una serie de especialistas, para que valorarán y dieran sus apreciaciones sobre los instrumentos a utilizar en esta tesis, por medio de una carta formal para la aprobación de instrumentos (ver anexo N° 6) entre estos están:

- ✓ Msc. Yesenia del Socorro Palacios Herrera, docente de la FAREM y especialista en gerencia empresarial.
- ✓ Msc. Lily del Carmen Soza López, coordinadora de carrera de administración de FAREM y especialista en gerencia empresarial.
- ✓ Msc. Pedro José Gutiérrez, docente y especialista en recursos humanos.
- ✓ Heydy Sagrario García Ortiz, docente y especialista en gerencia empresarial.
- ✓ Mayra Lizet Mendoza Rodríguez, tutora – docente, administradora de empresa y especialista en gerencia empresarial.

## VII. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Para proceder al análisis y discusión de los resultados en esta investigación titulada: Incidencia de la calidad del servicio al cliente en el comportamiento de las ventas en COPASA sucursal Matagalpa en el período 2017 - 2019; fue necesario dar inicio con datos generales de identificación, tanto de los clientes como de la fuerza de venta; entre estos está el tiempo de ser cliente y tiempo de laborar.



El gráfico N° 1, refleja datos generales tanto de clientes como de la fuerza de venta; se puede observar que un 73% de clientes tienen de 1 a 5 años de negociar con esta empresa, de igual forma y en la misma categoría está el 100% de fuerza de venta, como tiempo de laborar en la empresa. Existe un 6% de clientes con menos de un año de ser cliente; un 12% está entre 6 a 10 años, otro 6% manifestó que tienen entre 11 a 15 años y por último un 3% entre 16 a 20 años.

El tiempo laboral de la fuerza de venta, está asociado al tiempo de apertura de COPASA en la ciudad de Matagalpa, quienes desde su apertura laboran hasta hoy en día. En el caso de los clientes, la fidelidad expresada en este tiempo se asocia a muchos factores en el que destaca las marcas que dispone a la venta con respecto a la fuerza de ventas la mayoría es la misma desde su apertura, lo cual influye de

manera positiva ya que les permite conocer y mantener relaciones comerciales duraderas.

La antigüedad es el número de años de servicios prestados por el trabajador a la empresa. Tiempo de servicios prestados a la patronal contado a partir del ingreso hasta la terminación de la relación laboral o jubilación por el trabajador. (Bailón Valdovinos, 2004)

Es decir que a los colaboradores se les reconoce también de una forma peculiar por el tiempo que llevan aportando al quehacer diario de las actividades de la empresa y que entre más tiempo permanezcan en ella mejor serán recordados.

En la entrevista que se aplicó al gerente comercial, comparte que la fortaleza de la empresa es la alianza con las marcas más reconocidas del mercado, las que se distribuyen a nivel nacional por medio de tiendas detallistas y una amplia red de distribuidores mayoristas, es uno de los factores que genera frecuencias de compra y esto provoca que se fortalezca la relación comercial con el cliente originándose de esta manera la antigüedad. Con respecto a los colaboradores desde su apertura, los clientes han podido disfrutar de una misma calidad de atención lo cual favorece en muchos aspectos cualitativos en el proceso de compra que el cliente realiza.

La antigüedad que coincide del personal con los clientes frecuentes de COPASA es significativa, ya que eso genera fidelidad del cliente hacia la empresa por la confianza que nace en el proceso de venta, lo que permite al colaborador tener la oportunidad de nuevas cuentas por las recomendaciones hacia otras personas que se convierten en clientes potenciales para la empresa

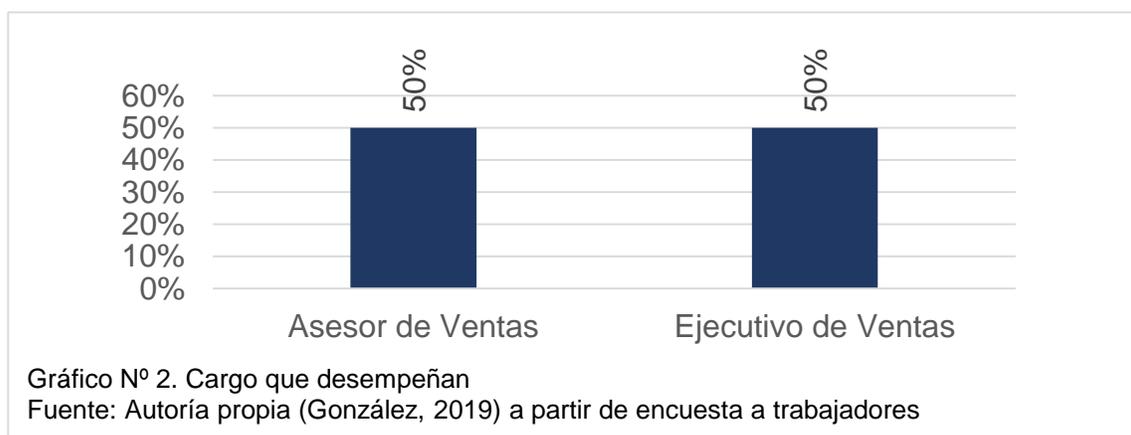
La antigüedad de la fuerza de venta, adquirida en COPASA, podría relacionarla con experiencia calificada. Por parte de los clientes; se recibe un cúmulo de experiencias útiles para el colaborador, ya que obtiene información de suma importancia que solamente es obtenida por el uso de los artículos, lo que les

permite enriquecer sus conocimientos y valorar una marca determinada o bien un modelo de acuerdo a esa experiencia.

Es necesario iniciar una búsqueda para enriquecer conocimientos; si bien es cierto la fuerza de ventas recibe capacitaciones referentes de las diferentes marcas en las que se destacan los atributos del equipo, lo cual es una información valiosa pero no completa, por lo que considero necesario un conocimiento más amplio del funcionamiento del artículos, es por ello que está dirigida en dos sentidos, por lo antes expuesto la fuerza de venta al recibir esta retroalimentación le sirve para asesorar de la mejor manera a sus clientes y prospectos ya que le permite adquirir o bien desarrollar destrezas de ventas convirtiéndose esta actividad en una experiencia de mucho valor para el futuro en cerrar las oportunidades que se presenten contribuyendo a un mayor y efectivo número de cierre de ventas.

Cabe señalar que fue de mucha utilidad consultar la antigüedad de los clientes y fuerza de venta, debido a que se debía dejar soportado por lo menos uno de los criterios de selección de la muestra que se menciona en el diseño metodológico.

Por otro lado es conveniente señalar que dependiendo de la antigüedad que tengan los clientes y la fuerza de venta, en esa intensidad se podrán determinar otros niveles organizativos, es decir ampliar el número de asesores y ejecutivos de venta.



En COPASA, se encuestó a los colaboradores para conocer en qué medida se consideran asesores y ejecutivos de venta, ya que en el mundo de las ventas, es muy importante identificar este término porque permitirá desarrollar un mejor perfil de su cargo; así como también para soportar uno de los criterios de selección de la muestra detallada en el diseño metodológico, el cual queda soportado con los resultados que se describen a continuación.

El gráfico N° 2; muestra que un 50% de la fuerza de venta son asesores de ventas y otro 50% ejecutivos de venta; en COPASA la fuerza de ventas es caracterizada como asesores de venta ya que deben realizar un acompañamiento al cliente en todo el proceso de la atención con la calidad requerida en el reglamento interno de la empresa.

Un puesto formalizado es aquel en el que existen una serie de normas preestablecidas que regulan las tareas a realizar. La formalización es uno de los objetivos de la dirección de ventas pues permite dirigir el comportamiento del personal de ventas. Además, ayuda al desarrollo de las tareas de supervisión y control, especialmente compleja en el ámbito comercial, por la autonomía requerida de la actividad de ventas. (Díez de Castro , Navarro Garcia, & Peral Peral, 2003)

Es decir que los puestos de trabajo están determinados de acuerdo a los diferentes manuales dentro de la empresa, entre estos: de funciones, de políticas, de normas, reglas, procedimientos.

El gerente comercial afirma que se contratan bajo el perfil de ejecutivos de ventas ya que consideran de gran importancia la experiencia adquirida en otras empresas en la misma área.

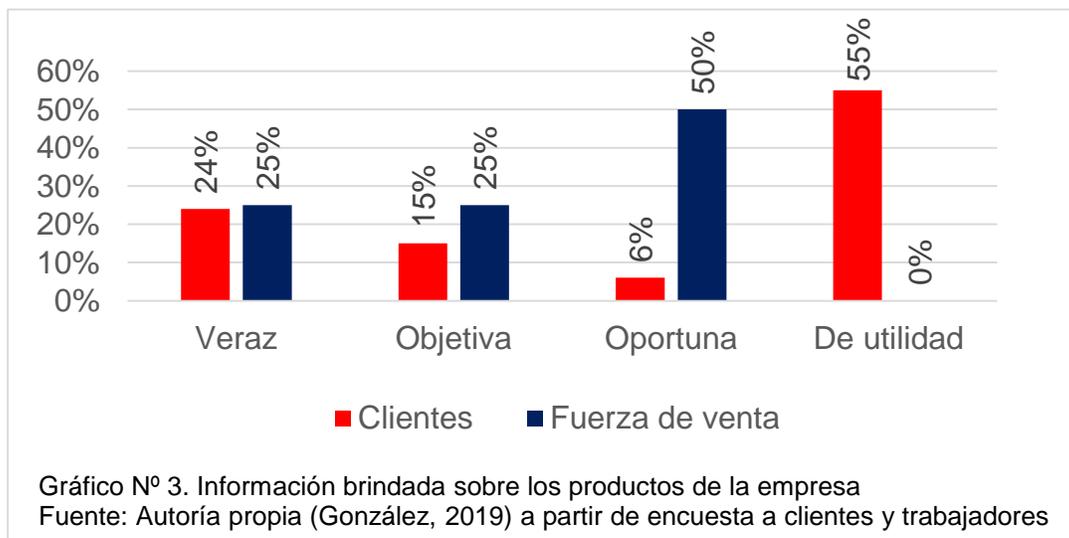
En COPASA, se puede distinguir dentro del personal a los asesores de venta, ya que el acompañamiento para con los clientes es diferente con relación a la competencia; debido a que se le explica a detalle los atributos del producto,

reforzando información con medios tecnológicos o bien solicitando asesoría a los especialistas de talleres y de marcas.

En COPASA existen asesores de ventas comprometidos en resultados eficientes, es decir que se debe trabajar en la búsqueda constante de ventas sanas, las que consisten en que va más allá de cumplir un número, por tanto en estas ventas exitosas los clientes encuentran respuestas a sus necesidades; esto es lo que hace diferente de un ejecutivo de ventas o de un vendedor y es lo que muy difícilmente se podrá reemplazar el calor humano que brinda esta persona que desempeña el cargo en mención.

De cierto modo es necesario describir la calidad del servicio y esto solo lo puede hacer posible con la opinión de los clientes y trabajadores, por tanto fue conveniente la descripción de una serie indicadores por medio de los clientes para dar respuesta al objetivo que a continuación se detalla:

**Objetivo N° 1: Describir la calidad del servicio de COPASA, sucursal Matagalpa durante el período 2017 – 2019.**



Para describir la calidad del servicio, fue necesario identificar todos los momentos de verdad posible, que tuvieron lugar en el período de estudio; fue necesario utilizar la técnica de la flor del servicio, que sirve para evaluar la calidad del servicio brindado en las empresas; esta técnica está formada por el análisis de ocho pétalos de los que se obtuvieron resultados curiosos para la presente tesis y que a continuación se describen:

Ante la búsqueda de la veracidad de la información en un ambiente con una significativa competencia en el gráfico N° 3 se visualiza que el 55% de los clientes encuestados afirman que la información brindada por la fuerza de ventas en COPASA ha sido de utilidad para la toma de decisión en su compra, sin embargo un 6% de clientes y un 50% de fuerza de venta, considera de oportuna la información que brinda lo que le permite el cierre de ventas exitoso.

Por otro lado se logra apreciar que tanto el 15% de clientes y un 25% de fuerza de venta consideran la información brindada objetiva, esto se debe a que el acompañamiento debe estar en función de la meta pero a la vez atender la necesidad de los clientes. Por último se ha logrado obtener opiniones de un 24% de clientes y un 25% de fuerza de venta que aprecian la información brindada como veraz, es decir que en esta empresa difícilmente se le brindará información falsa a sus clientes, esto se debe a que dentro de las políticas de la empresa no se permite mentirle a sus clientes solo por vender un artículo.

Las comunicaciones de marketing y las relaciones públicas son el proceso de planeación, ejecución y evaluación de programas que incentivan la compra y la satisfacción del cliente a través de la comunicación de información creíble que identifiquen las compañías y sus productos con necesidades, deseos, consideraciones e intereses de los consumidores (Ocampo Villegas , 2011)

Existe un compromiso expresado dentro del reglamento, en el que hace referencia a la información brindada al cliente ya que consiste en una búsqueda de

la satisfacción plena al cliente pero con el objetivo de crear relaciones a largo plazo y además de ello que se evitaran reclamos o insatisfacción al cliente al momento de utilizar el producto, por lo tanto se deben de crear condiciones

El gerente comercial de (COPASA), expone que la información brindada es adquirida en el proceso de capacitación del personal al momento del ingreso a la empresa, pero ya el conocimiento más detallado de los artículos los obtienen por medio de las inducciones de cada marca respectivas en las que procuran el mayor dominio de información por parte del vendedor ya que con ello garantizan que el mismo promoverá de una manera más fácil o bien convincente al cliente.

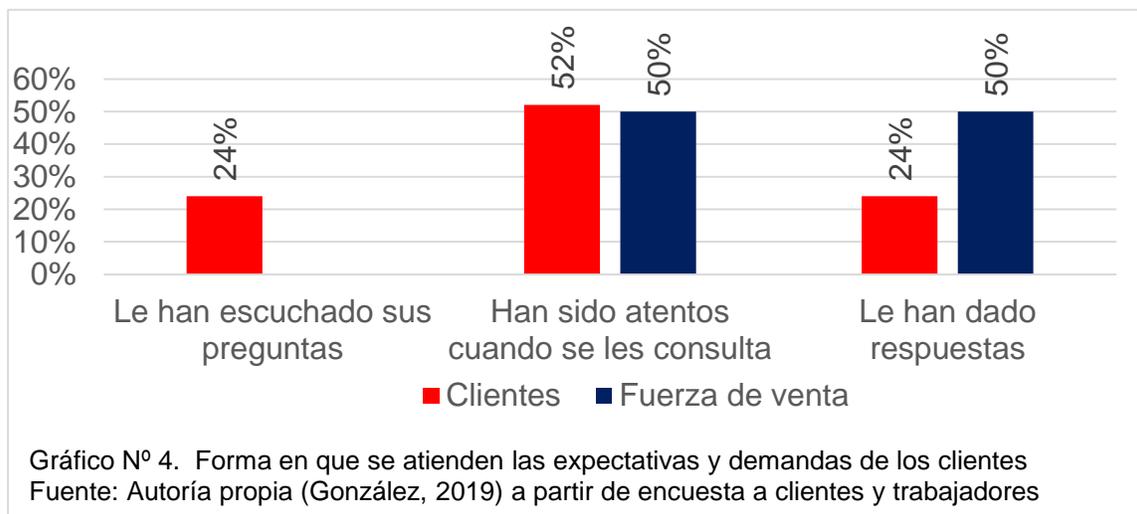
Se puede apreciar la formación del asesor de ventas con sólo abordarlo ya que en esa oportunidad uno obtiene una mejor apreciación de la persona que lo atiende y con facilidad se identifica si miente o no o bien si demuestra interés de apoyarse en diferentes fuentes de información que tiene disponible en el momento de la atención podemos mencionar los manuales que trae cada artículo.

En un ambiente tan competitivo pero tan contaminado a la vez este término es de mucha importancia ya que contribuirá a que el cliente nos busque o bien nos rechace al momento de tomar una decisión, es importante la responsabilidad sobre la información escrita la cual debe estar bajo supervisión constante porque puede ocasionar desconfianza al momento del cierre de las ventas o bien en el proceso de negociación del producto.

Una de las razones por las que un cliente regresará, está en dependencia del tipo de información que recibe de parte del asesor de ventas ya que por medio de esta tomará una decisión y esta beneficiará si es a favor de la empresa, ya que se acercarán a las metas de ventas propuestas y si no es así perderán una oportunidad de venta y la oportunidad de recomendación que es tan importante en este tipo de empresas.

Se debe luchar para que la empresa utilice mecanismos de acción al momento de proporcionar información a los clientes, de forma tal que ésta sea veraz y objetiva; lo que son pocos clientes y fuerza de venta que la considera así.

En el siguiente gráfico se encuentran los resultados sobre la siguiente interrogante: ¿de qué manera le han atendido todas sus expectativas y demandas en esta empresa?, realizada a los clientes, de igual manera se le consultó a la fuerza de venta, ¿de qué manera han atendido las expectativas y demandas de los clientes?



El gráfico N° 4 refleja los resultados sobre la forma en que se atiende las expectativas y demandas de los clientes, de donde un 24% de clientes y un 50% de fuerza de venta opinan que le han dado respuestas a sus demandas y expectativas, sin embargo un 52% de clientes y un 50% de fuerza de venta señalan que han sido atentos cuando se les consulta, por otro lado solo un 24% de clientes manifiestan que le han escuchado sus preguntas.

El comportamiento de estos resultados se debe a que los clientes encuestados exponen que al momento de requerir apoyo por parte de la fuerza de ventas, se muestran atentos a las consultas que exponen contribuyendo de esta manera a cerrar una venta o bien resolver un reclamo originado por la venta que realizó. La

fuerza de venta ha sido atenta ante los clientes cuando abordan diferentes necesidades, pero eso no significa que se le escuche con atención las preguntas o inquietudes que los clientes lleven.

Para tener éxito en el mercado actual, tan competitivo, las empresas deben centrarse en los clientes, conquistar clientes de la competencia y luego conservarlos y desarrollar mediante la entrega de mayor valor. Sin embargo, para poder satisfacer a sus clientes, una empresa debe entender primero sus necesidades y deseos. Por tanto el buen marketing requiere un análisis cuidadoso de los consumidores. Las empresas saben que no pueden satisfacer a todos los consumidores de un mercado dado; al menos, no a todos de la misma manera. Existen demasiadas clases de consumidores con muchas necesidades distintas, y algunas empresas están en una posición mejor para atender ciertos segmentos de mercado. Así pues cada empresa debe dividir en segmentos el mercado total, escoger los mejores, y diseñar estrategias para servir con provecho y mejor que sus competidores a los mercados que escogió. (kotler & Armstrong , 2003)

El gerente comercial expresa que el éxito de los asesores de ventas está muy relacionada al comportamiento como individuo, ya que son atributos natos en las personas, lo que contribuye en las relaciones interpersonales cualidad que es muy valorada por los clientes al demandar atención y es importante destacar la labor de los gerentes de tienda que están más comprometidos y especializados en cada equipo bajo su cargo de los cuales han obtenido mucha experiencia en el desarrollo de las funciones

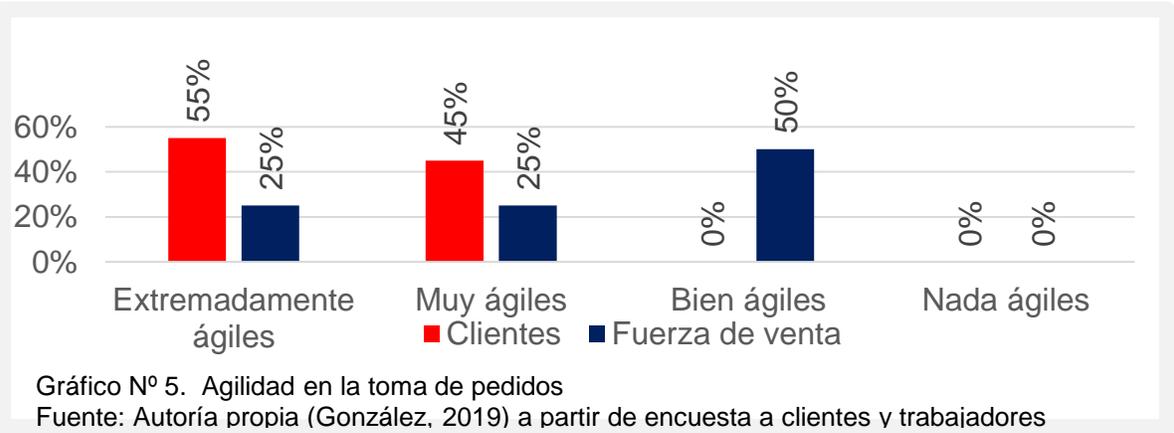
Existen elementos que se aprecian sin necesidad de hablar a ellos tales como gestos, posturas, entre otros y son administradas por el gerente para su seguimiento y mejora en la interacción del vendedor con el cliente.

Los clientes exponen que la fuerza de ventas es atenta cuando los clientes realizan consultas las cuales pueden ser conocidas por el asesor o bien puede

exponer su disposición de recurrir a especialistas que le permitan atender la solicitud del cliente, esto favorece a la empresa ya que está encaminada a cerrar una venta y al cliente porque están atentos a atender sus necesidades o simplemente su intención de compra, ambos están conscientes de su atención, por otro lado en las respuestas a los clientes y que es un porcentaje significativo el que expresa que no recibe respuestas se encuentran los clientes que deciden realizar compra de línea blanca pero que a la vez requieren un mueble y no dispone en su oferta COPASA.

Otro escenario es la disponibilidad inmediata de talleres en general ya que se debe agendar una visita y no se da una respuesta inmediata, otro contexto es cuando los clientes frecuentes demandan un trato diferente o bien preferencial en cuanto a precios y no se le da respuesta ya que no existe un plan de fidelización para ellos, todo lo anterior expresado por los clientes encuestados, sin embargo se sienten escuchados al abordar sus necesidades

Es necesario cultivar día a día la habilidad de la escucha para poder identificar, emociones, gestos y lo más importante aún es la destreza para atenderlos es por ello que se considera necesario un plan formal en atención al cliente y servicio de posventa a nivel general, que permita retroalimentar de cada experiencia de compra que el cliente demande y que se obtenga la oportunidad del aprendizaje y mejora.



La agilidad en la toma de pedidos es crucial para toda empresa; el gráfico N° 5 refleja que el 55% de los clientes y el 25% de fuera de venta, encuestados afirman que al momento de tomar los pedidos son extremadamente ágiles, ya que se cuenta con un sistema de ventas computarizado fácil de comprender para los clientes y asesores, lo que agiliza el proceso.

Por su parte el 45% de clientes y el 25% de fuerza de venta opinaron que son muy ágiles en la toma de pedidos; pero un 50% de fuerza de ventas se consideran bien ágiles al momento de tomar pedidos, ya que deben asumir con mucha atención la toma de pedidos, esto se debe a que se puede ocasionar cruces de mercadería o cambios de precios por lo que consideran que se deben de dar el tiempo necesario para administrar el pedido del cliente, sin embargo su trabajo es apreciado con mucha eficiencia por parte del cliente.

La gestión del ciclo de pedido ha de responder a la premisa de que la suma de los tiempos empleados en administrar el pedido y entregar al cliente han de ser iguales o inferiores al plazo de entrega del segmento de mercado donde nuestra empresa compite (Casanovas & Cuatrecasas, 2011)

Es decir que el tiempo de espera de los clientes estará en dependencia cómo la empresa tenga distribuida físicamente sus instalaciones y qué proceso esté utilizando para acelerar y aprovechar al máximo el tiempo asignado para cada cliente.

En COPASA, se cuenta con una distribución física adecuada, un entrenamiento para el uso del sistema el cual con mucha facilidad se puede comprender, así mismo con un sistema computarizado con un sistema de información integrado que permite visualizar la existencia del inventario a nivel nacional esto permite tomar decisiones con mayor facilidad.

Se aprecia la agilidad desde el interés de manejar las características de los artículos y las respectivas promociones que cambian en cada campaña y las cuales son de gran utilidad para atender al cliente de una manera más eficiente.

En un ambiente que cada vez es menor el tiempo que se dispone para realizar las actividades personales, es de suma importancia agilizar procesos los cuales dependen de la tecnología disponible y a la vez del capital humano con el que cuenta la empresa.

Es necesario disponer de un sistema de energía en el momento que esta falle para no tener atrasos en los procesos de ventas hasta la fecha esa ha sido una limitando en el proceso de facturación ya que se depende del sistema de energía; se considera que en este proceso es el único incidente que se aprecia en esta empresa.

Tabla N° 1. Valoración de la cortesía que reciben los clientes en esta empresa

	Excelente		Muy Buena		Buena,		Regular,		Mala	
	Cliente	Fuera de Venta	Cliente	Fuerza de venta	Cliente	Fuerza de venta	Cliente	Fuerza de venta	Cliente	Fuerza de venta
Hospitalidad	82%	100%	18%							
Amabilidad	82%	75%	18%	25%						
Respeto	88%	100%	12%							
Cordialidad	94%	75%	6%	25%						
Seguridad	94%	25%	6%	50%		25%				
Parqueo	6%		3%	25%	3%		3%	50%	85%	25%

Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuestas a clientes y trabajadores

La tabla N° 1 contiene valoración de la cortesía que reciben los clientes en esta empresa; en donde se utilizaron como parámetros de medición: la hospitalidad, amabilidad, respeto, cordialidad, seguridad y parqueo, todos muy importantes y significativos, tanto para la empresa como para los clientes.

En cuanto a la hospitalidad: el 82% y el 100% tanto de clientes como de fuerza de venta respectivamente; valoran la hospitalidad como excelente, sin embargo un

18% de clientes dicen que es muy buena. Esto se debe a que el trato de los asesores de venta está enfocados a los detalles, desde el saludo de apertura a los clientes hasta el cierre efectivo de una venta.

El 82% de clientes y el 75% de fuerza de venta opinan que la amabilidad es excelente, no así para el 18% y 25% de clientes y fuerza de venta respectivamente; que la consideran muy buena. Su excelencia se debe a que el gerente de tienda ha orientado a la fuerza de venta a adoptar o destacar este atributo en las relaciones interpersonales; así lo expresan ellos.

El 88% de clientes y el 100% de fuerza de ventas valoran el respeto como excelente, sin embargo existe un 12% de clientes que lo consideran muy bueno.

En la cordialidad, el 94% de los clientes y 75% de fuerza de venta encuestados, la califican como excelente; para un 6% y 25% tanto de clientes como fuerza de ventas respectivamente, la cordialidad es muy buena.

La seguridad es valorada de la siguiente manera: 94% y 25% de clientes y fuerza de venta respectivamente, opinan que es excelente; sin embargo un 6% de clientes y un 50% de fuerza de ventas indican que es muy buena; no así para un 25% de fuerza de ventas que la consideran buena.

Por último se valoró el parqueo de la empresa, obteniendo como resultado que: solo un 6% de clientes valoran el parqueo como excelente. Un 3% de clientes y un 25% de fuerza de venta lo valoran muy bueno, sin embargo un 3% de clientes lo consideran bueno; por su parte para un 3% de clientes y 50% de fuerza de venta la califican regular; para el 85% de clientes y el 25% de fuerza de venta el parqueo es malo.

Uno de los elementos que carece COPASA y no le permite sobresalir en la totalidad de la cortesía brindada a los clientes es el parqueo, es por ello el

comportamiento de dichos resultados en ese indicador; ya que no se dispone de él; sin embargo la fuerza de venta expresa, que existe disposición de buscarlo o bien asegurárselo al cliente de no ser posible la fuerza de ventas se encarga de llevarlo hasta donde el cliente tiene su vehículo estacionado en los casos que no utilizan la entrega a domicilio brindada por la empresa.

Infundir seguridad y confianza en los clientes, se trata de la competencia, cortesía, preparación atención que prestan los empleados de servicios al cliente para reducir los riesgos percibidos por este. Elementos necesarios pero no suficientes, que deben contemplarse con la pericia y la preparación del empleado de contacto, para infundir seguridad en el cliente y reducir los riesgos perceptibles en la compra (Maqueda Lafuente & Llaguno Musons , 1995)

Es decir que un cliente se sentirá seguro en la medida en que se le demuestre conocimiento, habilidades y destrezas en función de las diferentes líneas de productos y servicios que la empresa tiene a su disposición; independientemente que el servicio no esté completo, el cliente se sentirá seguro porque se le estará resolviendo un problema.

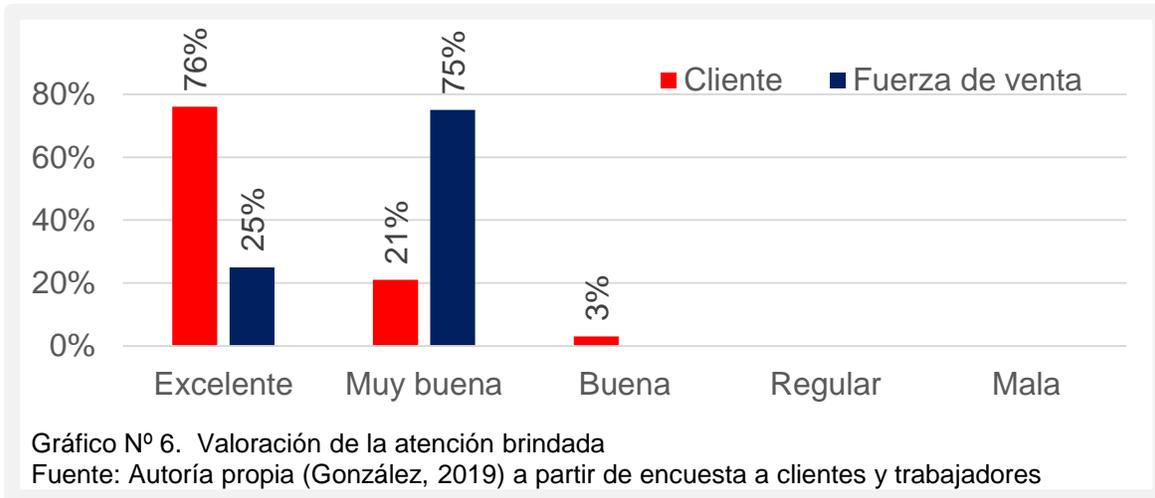
En la entrevista realizada al gerente, éste señala que, si bien es cierto que la fuerza de venta no ha sido capacitada en relaciones interpersonales, pero éste en lo personal, se ha encargado de transmitirle de una forma indirecta, sus conocimientos y experiencia en esta área a su equipo de trabajo.

La cortesía junto a los elementos que la conforman se identifican con facilidad en la atención que brinda los asesores de venta a sus clientes o bien a los diferentes representantes de marcas, prospectos o bien todas las personas que visitan la empresa, cada uno de esos elementos se caracterizan por cualidades diferentes pero lo más importante es que se demuestra con la afirmación de los clientes encuestados, no se dispone de parqueo la acción que se toma en este caso es que el artículo se lleva al vehículo del cliente apoyándolo en el traslado del mismo.

La importancia expuesta previamente confirma la necesidad de estos elementos de la cortesía, para la búsqueda de la verdadera calidad de atención al cliente y en este sentido, se trasmite su importancia día a día por medio del gerente de comercialización y sus diferentes equipos de trabajo, ya que se trata de ajustarse a lineamientos de la empresa, que consiste en diferenciarse de la competencia, en este sentido existe la capacidad de ajustarse a diferentes temperamentos o bien niveles educativos, lo cual permite confianza a la persona que visita el establecimiento; porque si bien es cierto se tiene los mejores aliados comerciales en cuanto a marcas, pero ello no significa que dentro de las mismas no existan opciones de productos con características básicas que hacen que su precio sea muy accesible a un segmento de mercado con poder adquisitivo bajo.

En COPASA, se carece de un manual de atención al cliente que contenga los elementos abordados en este trabajo por lo que se considera, de suma importancia estos elementos sean adoptados en la atención a nivel nacional de las tiendas que posee la empresa, este ha sido uno de las estrategias de atención al cliente y que se comparten con otras sucursales de ventas, lo que ha provocado un cumplimiento más eficaz de metas, y a la vez un manejo mínimo de problemas en este sentido, además de ello es necesario un programa de capacitación para conocer a los clientes y estar preparados de una manera más profesional al respecto, compartir experiencias en este sentido es muy productivo.

Como se observa en los resultados, el problema de urgencia es el parqueo, lo cual vendrá a completar a plenitud la cortesía que reciben los clientes al momento de ser atendidos; para esto la comercial tiene una buena y posible salida, como es hacer alianzas con sus colindantes de la parte oeste y ver la posibilidad de adquirir o alquilar esa parte para tener salida a la otra calle, donde se puede dejar para parqueo de sus clientes.



El presente gráfico N° 6 refleja la valoración de la atención brindada a los clientes; en donde se visualiza que el 76% de clientes y el 25% de fuerza de venta valoran la atención brindada como excelente, sin embargo existe un 21% de clientes y un 75% de fuerza de venta que opinan es muy buena; por otro lado existe un 3% de clientes que la califican en buena. Esto se da por la escucha, empatía, el valor agregado en cada atención sin olvidarse de los detalles y llegar a deleitar al cliente.

El cliente espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer con detalle los trabajadores que lo ofrecen (habilidad técnica). Las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece (habilidad interpersonal). El Mayor reto de las empresas es superar las expectativas, de esta forma se brinda un valor agregado tanto de la atención como del servicio al cliente. La atención y el servicio son un todo indisoluble. (Sahdalá, 2006)

La calidad en el servicio al cliente es fundamental para garantizar la rentabilidad y el éxito de cualquier empresa. Además de contribuir con la lealtad del consumidor hacia un producto o servicio, garantiza la viabilidad y éxito de la compañía dentro del mercado competitivo que existe en la actualidad.

El gerente comercial afirmó en entrevista, que se encuentran conscientes de que la calidad de atención proporciona apertura a nuevas cuentas, cuando sucede lo contrario, esta oportunidad se pierde cuando no se da una apertura cortés a los clientes, ya que el primer contacto es de suma importancia con los clientes.

El personal de COPASA presenta un perfil que reúne todos los atributos de la cortesía ya que se aprecia con facilidad al recibir a los clientes sin distinción alguna.

La cortesía como indicador clave en la calidad de atención al cliente, se identificó con facilidad tanto en los colaboradores de comercializadora y se constató con la valoración de los clientes encuestados, cabe señalar que la gerencia persigue ese atributo en su personal, en muchos aspectos desde la apertura para obtener una venta hasta para enfrentar situaciones complejas como los reclamos que se originan en ese tipo de negocios, pudiendo afirmar que el personal realmente realiza su trabajo con lo requerido, sin embargo para lograr una completa satisfacción al cliente no se dispone de un recurso, a los cuales los clientes le dan mucho valor y es un parqueo exclusivo para los clientes de manera que invierten tiempo en la búsqueda para poder quedar cerca de la empresa, se logró apreciar que ante esta carencia, los asesores de ventas se encargan de transportar el artículo que el cliente compra hasta su vehículo o bien se entrega a domicilio asumido por la empresa hasta el destino requerido por el cliente.

Ante esta valoración de la cortesía en la empresa, COPASA, es de suma importancia fortalecerlo de manera que los clientes lo mantengan de manera distintiva hacia la empresa y su personal por ello se considera importante capacitaciones o conferencias que fortalezcan ese detalle realizándolo de manera general en todas las áreas de la empresa y más aun las que tienen contacto directo con el cliente, se podría crear un portal virtual para estimular la preparación autodidacta en el personal y este sirva en el desempeño de sus funciones.

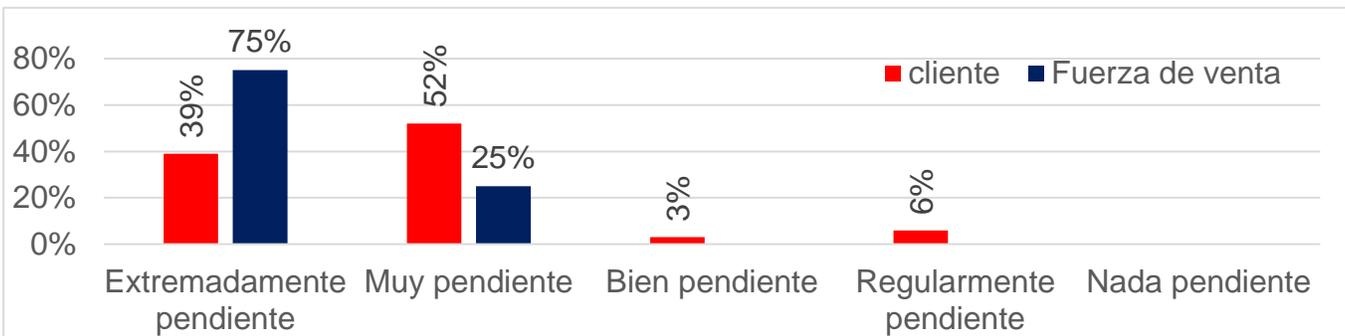


Gráfico N° 7. Valoración de qué tan pendiente se está de las necesidades de los clientes  
 Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuesta a clientes y trabajadores

El gráfico N° 7 muestra los resultados obtenidos a la encuesta realizada en cuanto a la valoración de qué tan pendiente se está de las necesidades de los clientes; logrando obtener que el 39% de clientes y el 75% de fuerza de ventas opinan que están extremadamente pendientes. Pero el 52% y 25% tanto de clientes como de fuerza de venta dicen estar muy pendientes de los clientes; solamente un 3% de clientes sienten que están bien pendientes de ellos, por último se obtuvo que un 6% de clientes sienten que la fuerza de ventas está regularmente pendientes de ellos.

Este comportamiento se da, por el compromiso que asume desde que el cliente llega a la empresa son elementos que influyen en la atención pero quizá no son percibidos por el cliente como por ejemplo los preciosos que destacan los artículos, al momento de proporcionar información es necesario revisar el sistema si no hay cambios y que aún no se han recibido orientaciones.

Distintos expertos en la materia manifiestan que para poder atender al cliente, debemos conocer sus necesidades, como son la necesidad de ser comprendido, necesidad de ser bien recibido, necesidad de sentirse importante y necesidad de comodidad. Para comprender que dice el cliente es necesario escucharle. Una de las habilidades en comunicación más importante consiste en saber escuchar. No hay dos clientes iguales. Cada cliente es distinto, con necesidades e intereses diversos. Cuanto más acierte la empresa en proporcionar satisfacción a esos

intereses y necesidades, mayor será la probabilidad de conseguir y conservar clientes. (Londoño Mateus, 2006)

El desconocimiento del cliente y de sus características fundamentales, conduce a cualquier empresa comercial a la quiebra. El estudio del mercado y del cliente meta que debe ser atendido es una necesidad ineludible solo de esta manera es posible ofrecerles servicios con elevados parámetros de calidad. Conocer y entender al cliente es clave para seguir un plan de éxito a la hora de comprender sus necesidades y darles respuesta.

El gerente comercial indica que dentro del reglamento interno está contemplado este detalle que es necesario para crear confianza de parte del cliente que los visita, pudiendo afirmarlo con su experiencia en trabajos anteriores dentro de la misma actividad comercial.

En COPASA no solo se percibe estar atento del cliente sino de todos los detalles que su atención requiere, se puede exponer que se apreció desde disponer de una silla para que la persona pueda descansar de manera cómoda, hasta el acompañamiento en la entrega del artículo o bien si requiere servicios de adicionales de taller para una instalación o bien un mantenimiento que requiera a futuro.

En la búsqueda de la calidad de atención y que esta incide en el comportamiento de ventas de las empresas es importante resaltar la habilidad para identificar la necesidad del cliente

Es de suma importancia un programa de capacitación integral no necesariamente proporcionado por agentes externos a la empresa sino se debe de aprovechar la basta experiencias de los jefes de tienda para que se enfoquen en este sentido puedo expresar aquí por ejemplo habilidades culinarias, habilidades en negocios, habilidades obtenidas por las experiencias en el uso, esto genera más

seguridad al cliente es decir que no solo sea en el conocimiento de los artículos como características sino que alcancen un mayor grado de convencimiento para el cliente y que este a la vez pueda saber que se comprende la necesidad expuesta, falta creatividad en la atención.

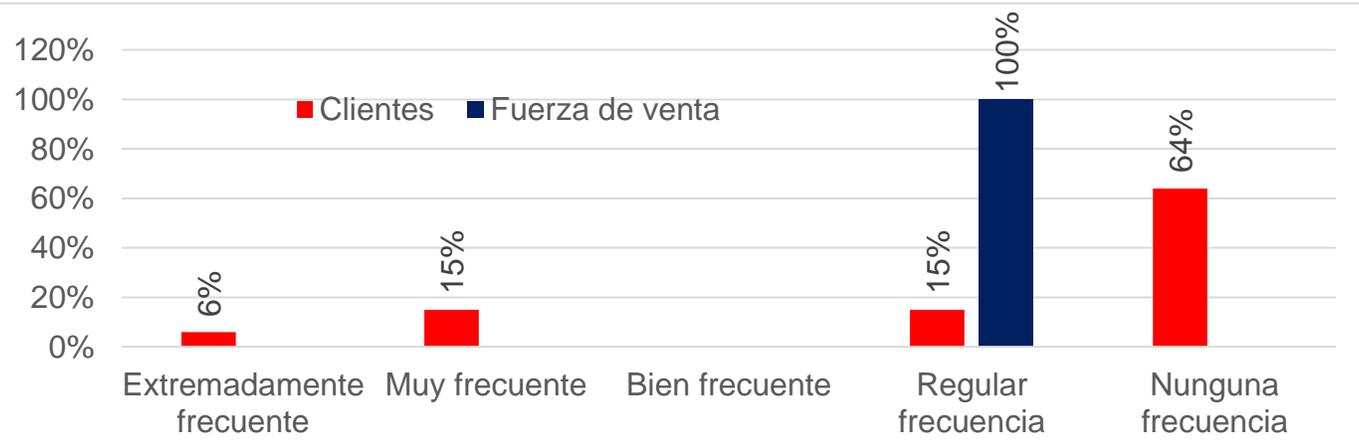


Gráfico N° 8. Valoración de las excepciones para ciertos clientes en esta empresa  
 Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuesta a clientes y trabajadores

En el presente gráfico N° 8 se visualiza la valoración de existencia de excepciones para ciertos clientes en esta empresa, como es así que el 6% de clientes indican que se dan extremadamente frecuentes las excepciones con los clientes, sin embargo para un 15% de clientes se dan muy frecuente; sin embargo un 15% de clientes y el 100% de fuerza de ventas opinan que las excepciones se dan con regular frecuencia, ya que los descuentos que ofrece la empresa en cada campaña lo valoran como el trato diferencial en la compra que realizan; pero acertadamente el 64% de clientes señala que no se dan excepciones en esta empresa, porque no han recibido un trato diferente en cuanto a precios y regalías al momento de facturar

Al cliente fiel debe reconocérsele su valor, recompensarle por su dedicación a la empresa e incluso compartir con el parte de los beneficios que generan los negocios que hace con la organización. Los clientes fieles son una fuente importante de rentabilidad y beneficios para las empresas que se logran consolidar una base de clientes debidamente fidelizados (Alcaide, 2010)

Es decir que no es suficiente con estar ofreciendo el mejor servicio o atención a los clientes, sino que se debe valorar todo el esfuerzo que los clientes hacen para que la empresa permanezca en el mercado; es necesario mantenerlos encantados; hoy en día los clientes son más exigentes, en todo el sentido de la palabra.

En entrevista realizada al gerente comercial, éste coincide con lo percibido por los clientes y es una propuesta de mejora para las estrategias de ventas de la empresa para de esta manera crear un plan de fidelización para los clientes.

Los clientes que visitaron la empresa en este período, obtuvieron descuentos acorde a la campaña de precios a nivel nacional y las regalías que tiene cada artículo disponible a la venta.

El cliente frecuente entrevistado, demanda a COPASA un trato especial ya que expone que al tener preferencia hacia la empresa se debería valorar o bien premiar de una manera diferente al cliente que lo visita de manera esporádica ya que eso provoca mayor fidelidad hacia la empresa.

Los clientes expusieron que al recibir una regalía o bien un descuento que se ofrece y se aplica al momento de facturar lo consideran como un trato diferente sin embargo como bien lo dice la mayoría de clientes encuestados no existen una distinción y en este caso sugieren un descuento extra por ser frecuentes o bien un servicio adicional acorde al artículo que el cliente adquiere.

Se puede apreciar que en esta empresa no se acostumbra hacer excepciones, por lo regular tratan a todos los clientes por igual, sin embargo en algunos casos será conveniente tener un pequeño plan de excepciones, porque a las cuentas grandes les gusta ser atendidos de forma especial y si ellos han sido hasta ahora el potencial de las ventas, es convenientes darles el premio merecido, sin necesidad de incurrir en costos y gastos.

Tabla N° 2. Ética en la facturación

	Mucho		Medio		Poco		Nada	
	Clientes	Fuerza de venta						
Transparente	97%	100%	3%					
Profesional	100%	100%						

Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuestas a clientes y trabajadores

En la tabla N° 2 se aprecia opiniones sobre elementos de la ética de facturación en la comercializadora panamericana, en donde se califica la transparencia y el profesionalismo. El 97% de clientes y el 100% de fuerza de venta opinaron que en la facturación existe mucha transparencia; ya que la confiabilidad de lo que el asesor de ventas ofreció se mantiene hasta el momento de facturar lo afirma los clientes; no se cambian los precios ofrecidos hasta el momento que se realiza el pago; no así un 3% de clientes que lo categorizan como medio transparente, esto último se debe al nivel de conocimiento del cliente, respecto al desglose de los componentes de la factura.

Por otro lado tanto el 100% de clientes y fuerza de venta, señalan que la facturación es muy profesional; eso es muy valorado por los clientes ya que perciben seguridad al momento de la compra y no se sienten estafados sino valorados y así mismo su decisión de compra en la empresa.

La ética es una disciplina que busca determinar la manera en que debemos comportarnos a fin de llevar una vida que valga la pena. En última instancia, ser ético significa actuar con inteligencia: en contraposición a dejarse llevar por impulsos y emociones y tomar en cuenta los intereses de los demás: en contraposición a actuar en forma puramente egoísta (Elegido, 1998)

Es decir que toda persona que está expuesta al público, debe de alguna manera reflejar tanto los valores personales, como los valores profesionales en su actuar; siendo de necesidad aplicar en sus actividades todo ese cúmulo de

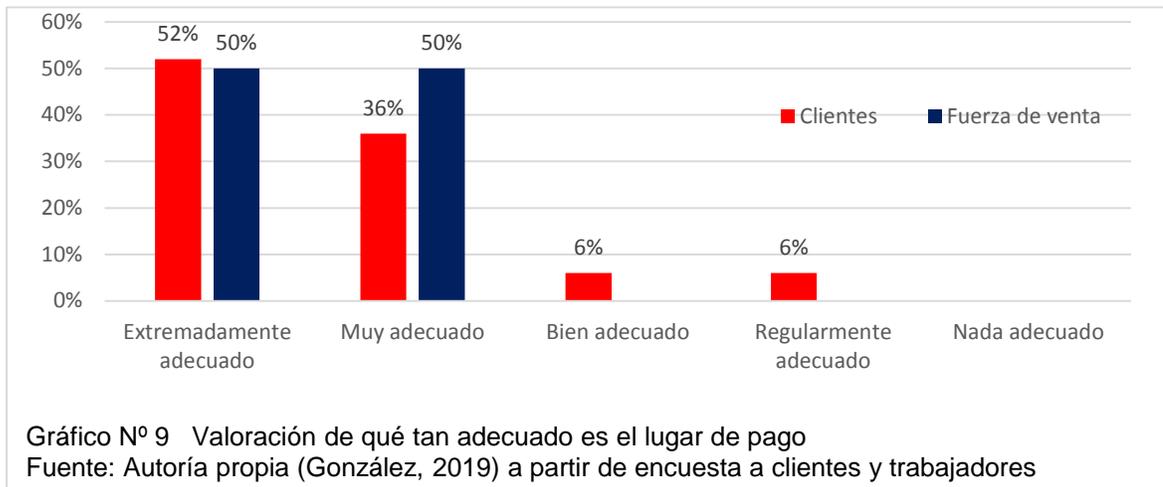
experiencias en cuanto a actitudes y aptitudes aprendidas, no solo en el campo profesional, sino también en su vida cotidiana.

En COPASA, el reclutamiento del personal es muy cuidadoso en este sentido, ya que aseguran que esto garantiza un excelente comportamiento de ventas y es un factor que se puede controlar de manera interna.

El personal que labora en COPASA tiene un perfil profesional, esto permite la oportunidad de encontrar información veraz en cada uno de ellos y a la vez un alto compromiso en el acompañamiento con cada cliente que visita la empresa.

El cliente que demanda los artículos que la empresa dispone para la venta cuenta con un perfil profesional mayor o bien mejor informado por la facilidad al acceso de tecnologías de información por lo expuesto se requiere un perfil profesional y a la vez transparente para provocar la mejor impresión en el mercado.

Los clientes encuestados afirman que un valor distintivo en el personal de COPASA es el perfil profesional que ellos tienen y los clientes lo expresan que por esa razón existe un grado de seriedad en comparación a otras casas comerciales, así mismo sienten que en los procesos trabajan con transparencias ya que todo lo que se encuentra visible desde un precio no cambia al momento de facturar y al pagar, considero que se debe dar la oportunidad de becas de estudios para mejorar la preparación de ellos y a la vez es un factor motivacional importante.



En el gráfico N° 9 se visualiza los resultados de la valoración de las condiciones del lugar de pago en COPASA. Al respecto el 52% de clientes y el 50% de fuerza de venta consideran que el lugar de pago es extremadamente adecuado, exponiendo que lo más importante es que no se encuentra en un lugar tan visible, sin embargo les gustaría un espacio más privado para el cajero y el cliente.

Un 36% de clientes y un 50% de fuerza de ventas opinan que es muy adecuado, el 6% de clientes lo considera bien adecuado, finalmente otro 6% de clientes dicen regularmente adecuado.

Actualmente las empresas saben cómo administrar cada vez mejor las relaciones con sus clientes, lo que supone satisfacer las necesidades individuales de sus clientes más valiosos. Esto requiere construir una base de información y seleccionar y administrar las bases de datos para administrar tendencias segmentos y necesidades individuales. A medida que cada vez más empresas practican el marketing relacional y desarrollan base de datos de los clientes, los temas relativos a la privacidad están cobrando mayor importancia (Kotler & Keller, 2006)

Es decir que toda empresa debe crear ese ambiente de relaciones, para que sus clientes se sientan seguros al momento de su permanencia dentro de las instalaciones.

El gerente enfatizó que el diseño de las tiendas está contemplado este elemento importante, como es el lugar de pago, en pro de la seguridad del cliente, ya que no se expone al cliente a que su información privada sea divulgada y más aún exponer la seguridad del cliente.

En COPASA, sucursal Matagalpa, el área donde se encuentra caja es más privado y no queda expuesta a las personas que transitan por la acera de la empresa.

En las encuestas realizadas los clientes exponen que si se encuentra en un lugar seguro sin embargo debería de crearse las condiciones de un lugar cerrado para que sea atendido por la cajera y no quede expuesto a otros clientes su información.

La distribución del área de COPASA, tomo en cuenta esa logística que permite tener un orden de acuerdo a la actividad de la empresa, sin embargo es evidente la necesidad de mejora que le permitirá una mayor satisfacción del mismo, se considera necesario considerar las sugerencias expuestas por los clientes como mejora de la climatización en dicha área y darle la oportunidad al cliente que lo requiera esa privacidad anhelada.

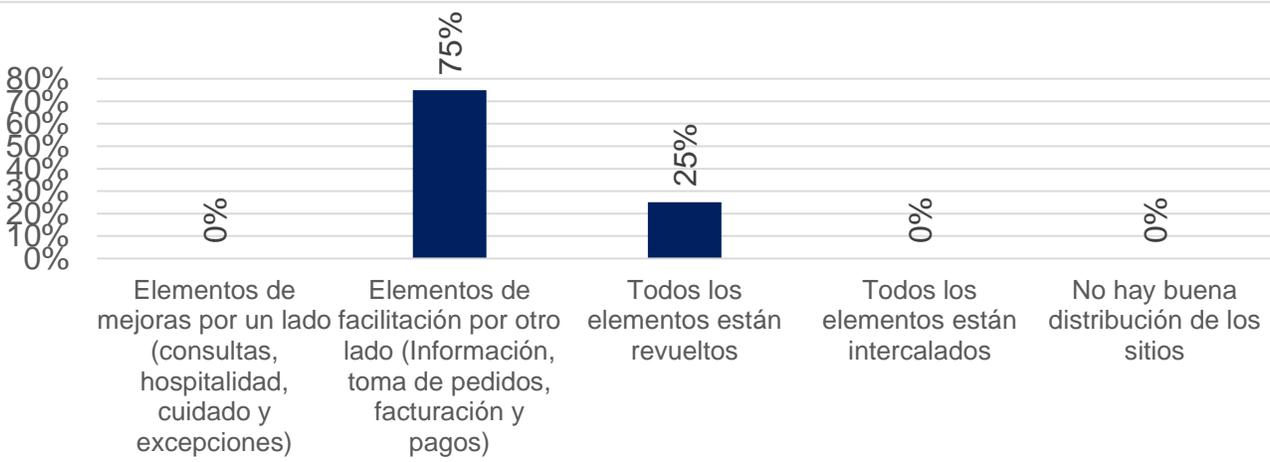


Gráfico N° 10. Distribución de las instalaciones para brindar el servicio  
Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuesta a trabajadores

El 75% de la fuerza de ventas de COPASA afirma que la distribución física de la empresa facilita el desarrollo del trabajo de manera eficiente, debido a que el sitio donde está ubicada el área de información, la toma de pedidos, facturación y pagos están distribuidos adecuadamente en la planta; sólo el 25% indica que todos los elementos los aprecian de una manera desordenada para el desarrollo del trabajo. Esta última opinión se debe a que la empresa no posee un área de prueba y entrega de los artículos.

El flujo de trabajo por procesos, permite a los clientes definir la secuencia de las actividades del servicio de forma que puedan satisfacer sus necesidades específicas. La habilidad de aproximar el servicio a los requerimientos del cliente requiere que quien presta el servicio posea unas determinadas habilidades más elevadas (Martín Peña & Díaz Garrido, 2013)

Se refiere a la disposición física de los puestos de trabajo, de los recursos tanto materiales como técnicos y al diseño de las instalaciones laborales para lograr una máxima eficiencia en las actividades.

El gerente argumenta que por el giro de la empresa es de suma importancia la distribución de los espacios de manera ordenada proporcionando equipos a la vez que le permitan agilizar el proceso de cierre de la venta y así mismo la entrega del artículo adquirido por el cliente, incluso el área de pruebas para los equipos que lo requieran en este sentido se puede afirmar que están evaluadas y supervisadas para su ejecución.

Mediante la observación se constató que disponen de espacios y áreas acordes a la actividad sin embargo es necesario acondicionar o bien mejorar unas áreas para el desarrollo de los procesos considerando las sugerencias de los clientes encuestados.

Se considera que el área de caja dispone en su mayoría las condiciones demandadas por los clientes sin embargo se debe mejorar la climatización de la misma ya que los clientes encuestados lo demandan

Se considera que los clientes que requieran mayor privacidad se pueden atender ya que actualmente la distribución de esa área lo permite, a su vez garantizar las demandas de los clientes y realizar una revisión a nivel nacional del mismo tema abordado.

Por otro lado es muy importante valorar todos los elementos de la calidad del servicio, en vista que, uno de ellos pudieran estar haciendo contra peso en los resultados del comportamiento de las ventas; para dejar bien analizado este aspecto del servicio de COPASA, fue necesario realizar algunas interrogantes, las cuales se detallan en la siguiente tabla.

Tabla N° 3. Valoración de los siguientes elementos en la calidad del servicio de esta empresa

	Excelente		Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo	
	Clientes	Fuerza de venta	Clientes	Fuerza de venta	Clientes	Fuerza de venta	Clientes	Fuerza de venta	Clientes	Fuerza de venta
<b>Oportunidad</b>	94%	50%	6%	50%						
<b>Calidad</b>	94%	100%	3%				3%			
<b>Productividad</b>		50%		50%						
<b>Eficiencia</b>		50%		50%						
<b>Efectividad</b>		50%		50%						
<b>Tiempo de espera</b>	82%	25%	18%	75%						
<b>Respuesta telefónica</b>	76%	75%	21%	25%					3%	
<b>Comunicación</b>	82%	50%	18%	50%						
<b>Cultura organizacional</b>		25%		25%		50%				
<b>Liderazgo</b>		50%		25%		25%				
<b>Desarrollo personal</b>	76%	25%	15%	50%	6%	25%			3%	
<b>Precios justos</b>	73%	75%	21%	25%	3%				3%	
<b>Frecuencia del servicio</b>	52%	50%	21%	50%	24%		3%			
<b>Participación en el mercado</b>		75%		25%						

Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuestas a clientes y trabajadores

En la tabla N° 3 refleja la valoración de los elementos en la calidad del servicio de la COPASA, como son: oportunidad, calidad, productividad, eficiencia, efectividad, tiempo de espera, respuesta telefónica, comunicación, cultura organizacional, liderazgo, desarrollo personal, frecuencia del servicio y participación en el mercado.

En cuanto a la oportunidad el 94% de clientes y el 50% de fuerza de venta opinan que es excelente, sin embargo el 6% de clientes y el 50% de fuerza de venta la valoran en muy buena.

El 94% de clientes y el 100% de fuerza de venta consideran excelente la calidad de la empresa, sin embargo existe un 3% de clientes que la consideran muy buena, otro 3% de clientes señalan que la calidad de la empresa es regular.

En cuanto a la productividad, eficiencia y eficacia, únicamente se les hizo esta consulta a los trabajadores y el 50% opinan que esos tres elementos son excelentes y el otro 50% los valoran como muy buena.

El 82% y el 25% de clientes y fuerza de ventas respectivamente valoran excelente es tiempo de espera, sin embargo el 18% de clientes y 75% de fuerza de ventas opinan que el tiempo de espera es muy bueno.

En cuanto a la respuesta telefónica, un 76% de clientes y el 75% de fuerza de venta la consideran excelente, pero el 21% y 25% tanto de clientes como de fuerza de venta la valoran muy buena, únicamente el 3% de clientes consideran mala las respuestas telefónicas.

La comunicación está excelente para el 82% de clientes y 50% de fuerza de venta; no así para el 18% de clientes y 50% de fuerza de venta que la consideran muy buena.

La cultura organizacional es considerada excelente solo por un 25% de la fuerza de venta encuestada; un 50% la considera muy buena y el otro 25% dice que es buena, este indicador solo fue consultado al equipo de trabajo.

El liderazgo es valorado excelente por el 50% de fuerza de venta, un 25% consideran que es muy bueno y el otro 25% señala que es bueno.

En cuanto al desarrollo personal, tanto el 76% de clientes y el 25% de fuerza de ventas opinan que es excelente; en tanto así que un 15% de clientes y el 50% de fuerza de venta dicen que es muy bueno; por su parte el 6% y 25% tanto de clientes como de fuerza de venta respectivamente, lo señalan como bueno; finalmente el 3% de clientes dicen que el desarrollo del personal es malo.

En cuanto a los precios justos; un 73% de clientes y 75% de fuerza de ventas lo califican excelente; sin embargo el 21% y 25% tanto de clientes como de fuerza de ventas opinan que están muy buenos; por otro lado existe un 3% de clientes que los consideran bueno y otro 3% que dicen estar malos.

La frecuencia del servicio es valorada como excelente por el 52% de clientes y 50% de fuerza de venta, pero el 21% y 50% de clientes y fuerza de venta respectivamente dicen ser muy buena; para el 24% de clientes es buena y un 3% dice ser regular.

Finalmente se consultó la valoración de la participación en el mercado, en donde el 75% de la fuerza de venta señala que es excelente, pero un 25% opina que es muy buena.

Los elementos de la calidad del servicio en COPASA, son percibidos tanto por los clientes así como los colaboradores los cuales son determinantes para garantizar la estabilidad de la empresa así mismo indispensable para el desarrollo de estrategias en este tiempo de crisis que enfrentamos.

La clave para lograr una elevada lealtad de los clientes consiste en ofrecer un elevado valor añadido. Según algunos autores, las empresas tienen que desarrollar un sistema de entrega de valor y una oferta de valor competitivamente superiores. El sistema de entrega de valor incluye todas las comunicaciones y todas las experiencias que tenga el cliente con el producto. (Editorial Vértice S.L, 2008)

La calidad del servicio al cliente en COPASA es integral ya que su dimensión es extensiva en las diferentes áreas de trabajo que a la vez esto garantice un mismo trato en todos los procesos en los que el cliente se involucra en su proceso de venta.

En COPASA se distingue el nivel de profesionalismo desde la actitud que adoptan los asesores de ventas al recibir a los prospectos y clientes al local, identificando a la vez una armonioso trabajo en equipo que conduce a sellar de una mejor manera las ventas efectuadas.

Los clientes encuestados indican que perciben calidad en el servicio al cliente que reciben, encuentran oportunidad en esta dimensión es bien amplia indica que existen diferentes opciones de compra por lo que mantienen su fidelidad de compra, encuentran calidad, ya que se distribuye las marcas más reconocidas del mercado y a su vez en el taller que administran cuentan con un personal calificado y capacitado para el puesto, esto los hace recibir un trabajo que reúne todas las virtudes para atender las necesidades expuestas.

La productividad resalta en el trabajo en equipo y la coordinación de funciones para atender al cliente que les visite, son eficientes ya que no solo se atienden las necesidades al visitar la tienda sino que también cuando se dan los reclamos hay un acompañamiento hasta el cierre del mismo, con respecto a los tiempos de espera son mínimos, solo cuando es temporada alta por la demanda si es estos cambian; sin embargo están pendientes de la atención, las respuestas telefónicas, son muy eficientes ya que no solo es información la que se comparte sino imágenes de los artículos por las que el cliente se interesa o bien se direcciona a una salida a su caso.

La comunicación en COPASA, los clientes la aprecian en gran medida, ya que indican que les garantiza confianza para realizar sus compras y además de eso obtienen información sobre los casos expuestos, la cultura organizacional es distintiva de la competencia porque se aprecia más profesionalismo e identidad hacia la empresa eso favorece en la pertenencia que expone el cliente es de suma importancia ya que fortalece el trabajo en equipo que se realiza en la empresa.

El liderazgo que se identifica en COPASA se considera significativo para conducir el cumplimiento de los objetivos de la organización y empodera a los colaboradores en asumir las responsabilidades asignadas, el desarrollo del personal es apreciado por los clientes ya que afirman que poseen más conocimiento del mercado en el que se desarrollan a la vez en muchos aspectos de la atención y de la respuesta a diferentes demandas expresadas, en COPASA encuentran precios justos una parte de clientes lo abordó de esta manera. Sin embargo otra parte de clientes indicó que no es un elemento decisivo para visitar la empresa ya que su prioridad de búsqueda de marcas está por encima de los precios por lo que no es de importancia, la frecuencia del servicio es necesaria ya que hay mucha disposición de asesoría y esto provoca una mayor necesidad de requerir sus conocimientos, COPASA es una empresa con participación en el mercado y los clientes consideran que es por las recomendaciones que realizan en base a su experiencia.

COPASA ofrece a sus clientes oportunidades, en este caso es necesario ampliarlas a otros clientes por medio de actividades publicitarias o bien actividades estratégicas de ventas como es la visita puerta a puerta en diferentes municipios aledaños a la empresa retomándola de manera frecuente o bien definitiva así mismo expandiéndola a las otras tiendas y que tengan la oportunidad de crecimiento o bien de cumplir las metas de tienda que quizá en este momento es más difícil pero aun así siempre hay una necesidad que se puede satisfacer, con respecto a la calidad es un compromiso el que se debe asumir en cuanto al servicio proporcionado por las personas que pertenecen a otros talleres para que los clientes no pierdan el

valor de la calidad otorgada desde el primer contacto con el vendedor, continuar haciendo conciencia de que la calidad que garantiza las marcas está relacionada a los años de vida útil del artículo sin descuidar el mantenimiento y cuidado del mismo.

La productividad debe incrementarse con actividades publicitarias realizadas por asesores ya que se dispone tiempo para realizarlas esto contribuiría a disminuir el tiempo ocioso en el que pueden caer en temporadas de ventas bajas, la eficiencia es necesaria siempre y más aún en estos momentos que atraviesa el país por lo tanto se debe diseñar un plan de seguimiento de prospectos más agresivo, crear base de datos, enviar mensajes constantes por diferentes medios de comunicación que existe hoy en día, seguido de la efectividad aquí se debe ser más participativa la labor de otras áreas de la empresa que contribuyan al cumplimiento de objetivos y que sean un verdadero apoyo para la fuerza de ventas de la empresa.

En los tiempos de espera es de admirar este elemento, pero temporadas altas será necesario contratar personal de apoyo para que la fuerza de ventas se enfoque en los prospectos que le visiten y evitar que sean captados por la competencia, es importante considerar un plan de seguimiento posventa en este sentido un medio disponible con el que cuenta la empresa es el teléfono, correo electrónico o mensajes por diferentes redes sociales tan demandadas hoy en día esto conduce a fortalecer la comunicación con los clientes y a su vez lo valoran significativamente en un sentido más amplio no solo nos debemos enfocar en la comunicación entre ellos sino que todos los elementos que influyen en este como el gran compromiso de las publicaciones en las redes que realizan también se aprecia como comunicación.

La cultura organizacional debe fortalecerse porque se carece del apoyo o bien de la apertura de la parte directiva en este sentido se debería de tener un acercamiento por parte de ellos para seguir más respaldo por parte de ellos y eso contribuirá de manera positiva en el ambiente laboral.

El liderazgo es adquirido por los colaboradores de la empresa ya que han identificado sus fortalezas lo que provoca una guía para el desarrollo de diferentes funciones así mismo, directamente están liderados por gerente comercial en el desempeño de sus funciones, se considera de manera importante y que actualmente carecen de programas de capacitaciones que son necesarios para enriquecer los conocimientos del personal de COPASA y a la vez contribuirá de manera positiva a la misma, en cuanto a los precios en este sentido es necesario destacar lo que demanda el cliente frecuente que aunque esta consiente de los precios justos demandan un trato diferente por su fidelidad.

La frecuencia del servicio se considera exponer la necesidad de garantías adicionales que le permitan al cliente un mayor respaldo en el servicio que ellos demandaran una vez adquirido el artículo, la participación del mercado debe crecer y un aspecto que fortalecería es la realización de estrategias publicitarias o bien alianzas comerciales distintivas por departamento para tener un alcance más amplio de prospectos.

**Objetivo N° 2: Determinar el comportamiento de venta en COPASA, sucursal Matagalpa durante el período 2017 - 2019.**

Tabla N° 4 Valoración de la frecuencia del uso de los tipos de ventas en esta empresa

	Extremadamente frecuente		Muy frecuente		Bien frecuente		Regularmente frecuente		Nada frecuente	
	Cliente	Fuera de venta	Cliente	Fuera de venta	Cliente	Fuera de venta	Cliente	Fuera de venta	Cliente	Fuera de venta
Crédito	12%								88%	
Contado	42%	75%	9%	25%	3%		12%		33%	
Apartado				25%		50%		25%		
Cero % Interés	39%		9%						52%	

Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuestas a clientes y trabajadores

La tabla N° 4; expresa los resultados sobre la valoración de la frecuencia del uso de los tipos de ventas en COPASA, quien ofrece actualmente tres opciones de compra; Crédito, contado y sistema de apartado.

En cuanto al sistema de crédito; el 12% de clientes señalan que es extremadamente frecuente, sin embargo el 88% de los mismos opinan que no es frecuente, coincidiendo con el total de fuerza de venta, quienes no marcaron esa opción porque este tipo de venta está descontinuada en la empresa.

Las ventas de contado para el 42% de clientes y el 75% de fuerza de venta son extremadamente frecuente; Según los clientes esto es debido a que COPASA ofrece diferentes campañas de precios y regalías mensualmente. La fuerza de venta afirma que ese es el tipo de venta que más atienden.

Para el 9% y 25% de clientes y fuerza de ventas es muy frecuente la venta de contado; sin embargo existe un 3% de clientes que opina bien frecuente; el 12% de clientes considera que es regularmente frecuente; finalmente; el 33% de clientes consideran que el sistema de contado no es frecuente.

Se define el pago como una salida de dinero de la tesorería de la empresa, cualquiera que sea su destino o motivación. (Fillana Belda & Paredes Ortega, 2008)

Es decir que una condición de pago se aplica a todas las transacciones comerciales realizadas entre la empresa y sus clientes, que en términos generales a las primeras se les denomina vendedor y a los segundos compradores.

COPASA es una empresa con diferentes opciones de pago para los clientes porque están convencidos que es una oportunidad para abarcar más clientes.

Se aprecia con mucha facilidad las diferentes opciones de pago ya que los colaboradores de la empresa lo manejan a la vez lo expresan por diferentes medios para que los clientes conozcan las opciones.

En COPASA existen 4 opciones de pago las cuales fueron explicadas por los clientes eso permite conocer el manejo de la información, el crédito ofrecido directamente por la empresa ofrece la tasa de interés más baja del mercado del 3% mensual con un plazo máximo de 18 meses los clientes encuestados manifestaron su satisfacción y a la vez demandan la reapertura de esta opción de compra.

Con respecto a la opción de contado son valorados los precios que ofrecen y actualmente el sistema de regalías que ofrecen y los valoran como precios justos, el sistema de venta por apartado surge por la necesidad de cubrir la demanda de los clientes de crédito y los cuales están satisfechos con esta opción ya que se les garantiza el mismo precio de contado y no se cobra intereses, se tiene disponible la opción de 0% de interés generalmente con plazo de 3, 6, 9 y máximo de 12 meses.

Los sistemas de pago para los clientes son oportunos para los diferentes segmentos en los que la empresa se desempeña convirtiéndose de esta manera una oportunidad de compra, es necesario valorar el crédito para reapertura de los clientes que aplican a renovaciones o bien en dependencia de su historial crediticio aunque se modifiquen las políticas de manera que la empresa no se vea amenazada por el mismo en esta situación que enfrenta el país.

En la opción de pago de contado, los clientes exponen que la parte de las regalías debería existir mayor flexibilidad a cambio de los mismos ya que se puede hacer abriéndole oportunidades a los clientes, el sistema de apartado se podría considerar extenderlo ya que a tres meses en estos momentos no todos los clientes disponen de la misma capacidad adquisitiva, con respecto al 0% de interés los clientes están satisfechos con la oferta sin embargo consideran validar que se les aplique un trato diferente ya que los clientes lo solicitan así mismo de no ser posible

aplicar las regalías al menos un descuento aunque este no sea del mismo porcentaje de las compras de contado pero si es un tema a valorar de manera estratégica.

Tabla N° 5 Valoración de la frecuencia con que visitan los siguientes tipos de clientes

	<b>Extremadamente frecuente</b>	<b>Muy frecuente</b>	<b>Bien frecuente</b>	<b>Regularmente frecuente</b>	<b>Nada frecuente</b>
<b>Cientes A</b>		100%			
<b>Cientes B</b>	25%	25%	50%		
<b>Cientes C</b>	25%		25%	50%	

Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuestas a fuerza de venta

La tabla N° 5 detalla la frecuencia con que los diferentes tipos de clientes son visitados por parte de la fuerza de venta; de los cuales el 100% de fuerza de venta indicaron que los clientes “A” son visitados muy frecuentemente; están caracterizados por ser clientes que tienen buen récord de pago

En cuanto a los clientes “B” se refiere al tarjetahabiente; un 25% de fuerza de venta opinan que son visitados extremadamente frecuente; otro 25% dice que la visita es muy frecuente y un 50% argumenta que hay buena frecuencia de visita a este tipo de cliente.

Los clientes “C” son aquellos que su fidelidad no está definida, pero considera a la empresa como una opción al tomar la decisión de compra. Según el 25% de fuerza de venta, la visita es extremadamente frecuente, otro 25% opinan que es bien frecuente, pero un 50% opina que se visitan con regular frecuencia.

Las empresas empiezan a darse cuenta de que no todos sus clientes poseen el mismo valor y sus decisiones de inversión cada día dependen más de este factor. Dado que los costes de cada canal también son diferentes, parece lógico delimitar la oferta de canales de acuerdo con el valor aportado por nuestro cliente. (García Varcárcel , 2001)

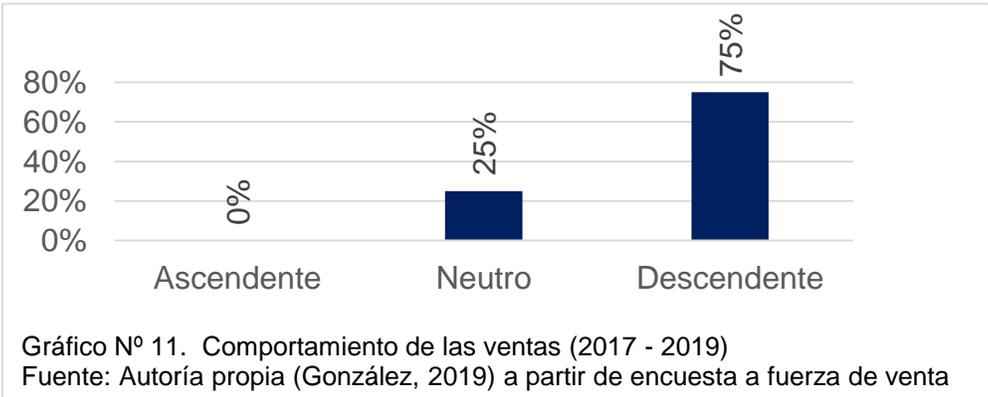
Es decir que es importante conocer a plenitud las características generales y específicas de los clientes, de forma tal que esto permita a que la empresa pueda tomar decisiones acertadas en función a lo que se les puede ofrecer.

Según entrevista, COPASA tiene caracterizado sus clientes de acuerdo a su comportamiento de pago, originándose así su identificación, afirmando de esta manera que por la excelente labor del departamento de crédito se cuenta con una cartera ampliamente sana.

Actualmente en COPASA se percibe una frecuencia de clientes A pero que no están utilizando el beneficio del crédito, estos se migraron a ser clientes de contado por la experiencia que vivieron y el cliente C que no está definido pero es un prospecto potencial que visita a la empresa.

Actualmente COPASA no tiene disponible el crédito en los departamentos solamente en la ciudad de Managua esto ha ocasionado descontento en los clientes de sucursal Matagalpa ya que no se ha considerado ni los clientes que han mantenido su buen récord de pago para que se les realice renovaciones de crédito aunque sean en otras condiciones pero que si se les valore su buen desempeño.

Debido a las diferentes opciones de pago así se han caracterizado a los clientes sin embargo se requiere distinguirlos de una manera más estructurada y a nivel nacional ya que esto les permitirá actuar de una manera más personalizada y así atender sus necesidades y fortalecer la relación con el cliente.



El gráfico N° 11 refleja los resultados sobre el comportamiento de las ventas en COPASA durante el período 2017 – 2019, en donde un 25% de fuerza de venta opinaron que es neutro dicho comportamiento y un 75% señalaron que es descendente.

Un vendedor que aconseja bien, que soluciona problemas y se comporta con ética profesional, está haciendo un buen servicio a los compradores y este buen servicio repercute normalmente en buenas ventas y buen negocio, resultando prioritarios para cualquier empresa (Artal Castells, 2007)

Es decir que en la medida en que la fuerza de venta demuestre sus habilidades de venta en sus clientes, esto será un factor determinante para poder garantizar buenas ventas y de esto dependerán los futuros pronósticos de venta dentro de la corporación.

El gerente comercial expresa que las ventas han tomado una dirección decreciente por factores externos que enfrentamos actualmente, sin embargo el cliente frecuente es quien ha dado la oportunidad de cumplir con las metas de tienda aunque no se llegue a las meta por vendedores de acuerdo al número de asesores con los que se disponga.

Es evidente la disminución de las visitas de los clientes o prospectos a las diferentes tiendas, ya que debido a la situación que atraviesa el país el poder adquisitivo de los mismos se ha visto muy afectado pero ha dado la oportunidad de emprender nuevas ideas o estrategias de sobrevivencia tomando en consideración el tiempo con el que se dispone para ello por otra parte la administración correcta de los recursos para disminuir gastos.

Tanto la fuerza de ventas como el gerente comercial comparten la misma opinión, en que las ventas han tomado un giro decreciente también ocasionado a nivel nacional, sin embargo con relación a las tiendas departamentales, Matagalpa

ha mantenido buen volumen de ventas, cabe señalar que se han desarrollado una serie de estrategias desde solicitar base de clientes de créditos para trabajarlos aunque sea migrándolos a compras de contado o bien a compras con sistema de apartado.

La continuidad publicitaria en distintos medios que provoca el posicionamiento en la mente de los clientes es otra estrategia que se debe retomar, así como también cambios en horarios de atención que permitan atender a los clientes que pueden visitar hasta que salen de sus trabajos, estrategias con aliados comerciales como Movistar quienes realizan activaciones en el mismo local y a la vez promueven la empresa por medio de instrumentos publicitarios que ellos disponen.

Otras actividades a destacar son las alianzas comerciales realizadas recientemente con Casa Pellas, quienes realizan exhibición de motos y estos en cambio apoyan con publicidad para que de esta manera la empresa pueda suplir su necesidad publicitaria, que en estos momentos no está contemplada en el presupuesto de trabajo, sin olvidar el seguimiento de los clientes tanto en productos nuevos como en los reclamos que se atienden sin obviar los detalles en la atención que ha marcado la diferencia con relación a otras casas comerciales.

La situación que enfrenta el país ha generado disminución de puestos de trabajo en diferentes empresas y en diferentes ramos de trabajo o actividad lo cual ha ocasionado que se originen una serie de ideas para enfrentar la situación y así evitar despidos y/o cierre de las mismas. En COPASA sucursal Matagalpa la cantidad de asesores de ventas se han mantenido, lo que provoca que se obtenga mayor cobertura de clientes y esto hace que la meta de tienda se cumpla, esto ha sido vital para su funcionamiento y estabilidad de su personal en muchos sentidos; esta situación ha permitido tomar conciencia de una serie de elementos que si no se atienden repercuten de manera negativa.

En la empresa se puede mencionar el ahorro de los recursos con los que se trabaja, es completamente urgente en estos momentos un apoyo directo de gerencia para realizar un plan de convenios con instituciones o bien con empresas en las cuales podríamos colocar ventas con descuentos distintivos a los que actualmente mantenemos o bien alianzas que se relacionen a los equipos que se venden se podría mencionar con las empresas que distribuyen artículos complementarios a los que distribuye esta empresa, como ejemplo de esto están las fábricas de artículos de lavado.

Para no perder el punto de equilibrio COPASA sucursal Matagalpa, ha tenido que valerse de un sinnúmero de estrategias en calidad de servicio, tácticas de ventas, alianzas comerciales y otras actividades que no están contempladas en el plan estratégico comercial, lo cual ha impactado positivamente, tanto es así que el gerente comercial solicita la retroalimentación de estas buenas prácticas para replicarla en las otras sucursales del país.

Tabla N° 6. Valoración porcentual de la frecuencia de ventas que han alcanzado los productos de las siguientes marcas

	Extremadamente frecuente	Muy frecuente	Bien frecuente	Regularmente frecuente	Nada frecuente
Samsung	75%	25%			
Mabe		50%	50%		
Frigidaire		25%	50%	25%	

Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuestas a fuerza de venta

La tabla N° 6 refleja los datos obtenidos sobre la frecuencia de ventas que han alcanzado los productos de las diferentes marcas ofertadas en la comercializadora panamericana; teniendo entre las principales: Samsung, Mabe, Frigidaire.

Las ventas de Samsung; según el 75% de fuerza de venta es extremadamente frecuente, el 25% dice que es muy frecuente. En el caso de las ventas de Mabe; el 50% de la fuerza de venta opinaron que es muy frecuente y el otro 50% que es bien

frecuente. Por último las ventas de Frigidaire; según el 25% de fuerza de venta es muy frecuente, el 50% dice que es bien frecuente y el otro 25% regularmente frecuente.

Las alianzas estratégicas proporcionan a su negocio la oportunidad de crecer suministrando más productos y servicios a más clientes de los que puede ofertar por sí mismo. Estas capacidades se obtienen aliándose con otra compañía. Una alianza estratégica es un acuerdo de su empresa con una o más entidades a fin de realizar ciertas clases de negocios juntos para beneficio mutuo y bajo términos específicos (Kaplan, 2008)

El autor destaca claramente la importancia de tener aliados comerciales, quienes contribuyen al crecimiento y mantenimiento de la empresa en el mercado; por otro lado garantiza neutralizar a los más fuertes competidores en la zona.

En la entrevista el gerente comercial opinó que COPASA en sus 30 años cuenta con los mejores aliados comerciales y una amplia red de distribuidores mayoristas en todo el país destacándose como importadores directos de marca Samsung y que generalmente es reconocida o bien identificada con esa marca.

En este proceso se identificó una variedad de marcas y de modelos de diferentes artículos que tienen disponible lo cual permite que los clientes tengan variedad de opciones que les permiten atender sus necesidades.

En el mercado de línea blanca es indispensable disponer de diferentes opciones de compras tanto en marcas como en modelos esto es evidente en COPASA, ya que le da la oportunidad al cliente que en base a su experiencia encuentren las de su preferencia tomando en cuenta su experiencia de uso.

El top de ventas expresado por la fuerza de ventas es de acuerdo a la demanda y venta la cual está distribuida en tres lugares ocupando el primer lugar,

Samsung seguido de ventas de marca Mabe y Frigidaire en este sentido es necesario que las marcas realicen activaciones en piso ya sea de aprendizaje o bien de fidelización al cliente entregando diferentes obsequios.

Tabla N° 7 Valoración porcentual de la Frecuencia de compra según cartera de cliente

	Extremadamente frecuente	Muy frecuente	Bien frecuente	Regularmente frecuente	Nada frecuente
Cliente A	25%	75%			
Cliente B	25%		75%		
Cliente C		25%	25%	50%	

Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuestas a fuerza de venta

En la tabla N° 7 se visualiza la frecuencia de compra según el tipo de cliente; según el 25% de fuerza de venta el cliente “A” compra extremadamente frecuente; el 75% opina que muy frecuente. En el caso de los clientes “B”, un 25% de fuerza de venta opinan que sus compras son extremadamente frecuente, no así para el 75% quienes manifiestan que las compras de este tipo de cliente son bien frecuente. Finalmente la frecuencia de compra de los clientes “C” son: según el 25% de fuerza de venta muy frecuente, otro 25% opina bien frecuente pero un 50% dice regularmente frecuente.

El precio es la relación formal que indica la cantidad de dinero necesaria para adquirir una cantidad dada de bienes y servicios. Precios diferentes para un producto similar reflejan las diferencias en el valor del producto del producto o servicio que son percibidas por el comprador. (Rivera Camino & López-Rúa, 2007)

Es decir que la capacidad adquisitiva determina la frecuencia de las compras de un cliente, es por ello que las empresas utilizan técnicas psicológicas de ventas en cuanto al precio, aunque el producto se igual o similar.

Según gerente comercial, en estos momentos cambió la demanda de clientes, ya que los clientes que encabezaban el top de compra de acuerdo a su poder adquisitivo, es el cliente que compra de contado, con respecto al tarjetahabiente se han creado diferentes opciones de plazos y el cliente que no está definida su fidelidad es el que con regularidad frecuencia nos visita.

En COPASA es evidente la demanda del cliente que realiza compra de contado ya que no disponen de la opción de crédito actualmente, seguido del cliente que adquiere sus artículos con 0% de interés y los cuales se han visto afectados ya que se realizaron ajustes de los montos disponibles por la situación que enfrenta el país dicho de otra manera esto ha afectado en ambos sentidos.

Es importante destacar que la atención o bien migración del cliente de crédito a contado ha sido considerable y eso ha permitido el movimiento de los clientes de contado que nos visitan. Actualmente en 0% de interés ha sido una oportunidad con relación al cliente de crédito que no se está trabajando y si bien es cierto no tiene descuento pero al final lo que el cliente paga es menor de lo que asumiría al adquirir un artículo al crédito en la competencia.

Es necesario valorar al cliente en cualquier medio de compra que realice y crear las condiciones que le permita fidelizarlo y siempre aumentar las opciones de compra es necesario recurrir a otros bancos para cubrir ese mercado de los tarjetahabientes que no se está atendiendo en estos momentos como lo demandan los usuarios de tarjetas Ficohsa y Bancentro.

Al momento de consultar a la fuerza de venta sobre la valoración del comportamiento de las ventas, el 100% de los encuestados señaló que valoran este comportamiento como medio (ver anexo N° 7)

Para tener éxito, una compañía debe determinar las necesidades y deseos de los mercados específicos fijados como meta y proporcionar los productos y servicios que puedan satisfacer sus necesidades mejor que la competencia (Solé Moro, 2003)

Es decir que las empresas tiene que tener bien definida sus metas tanto geográfica como demográficamente, para poder medir su capacidad y visualizar que tipo de necesidades están dispuestos a cubrir.

El gerente comercial expone que los asesores de ventas continúan trabajando de manera activa y con el seguimiento y búsqueda de prospectos lo que les ha permitido mantener la mayoría de las tiendas abiertas a nivel nacional.

En COPASA sucursal Matagalpa se puede apreciar que se encuentra el mismo personal cuando los factores externos que se están enfrentando en estos momentos, no estaban influyendo en el poder adquisitivo de los clientes dicho de otra manera, se encuentran los mismo asesores que han podido mantener la meta de tienda y les ha favorecido de manera considerable en el desempeño de sus funciones.

La tendencia de ventas por la situación que enfrenta el país es decreciente en mínima expresión, ya que muy difícilmente se cambie a una tendencia positiva o bien que la misma puede incrementarse pero no por ello se debe de desatender, ya que no es posible que enfrentando una crisis la empresa puede obtener resultados positivos solamente son de mantenimiento de sucursales.

El cambio positivo que repercutirá en la economía del país se puede enfrentar en cualquier momento así que no se puede dejar de trabajar en el compromiso de objetivos y cumplimiento de metas asignadas aun en momentos de crisis debemos de vestirnos de ímpetu para enfrentar los retos de día a día y el mejoramiento del servicio en todo lo que involucra la atención de compra que permita conducirnos siempre a la excelencia.

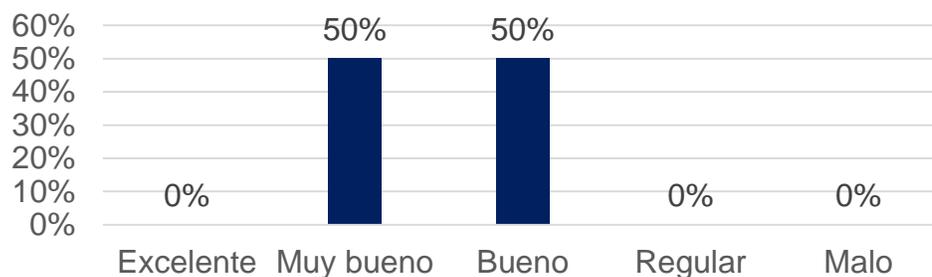


Gráfico N° 12. Valoración del cumplimiento de los objetivos de las ventas  
Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuesta a trabajadores

El gráfico N° 12 refleja los resultados de la valoración del cumplimiento de los objetivos de las ventas, de lo cual el 50% de la fuerza de venta opina que este cumplimiento es muy bueno y el otro 50% es buena.

Los objetivos deben ser realistas. Si se definen en términos inalcanzables es muy difícil motivar a los vendedores para que persigan su cumplimiento. Y lo mismo ocurre si la empresa no cuenta con los medios necesarios para poder cumplirlos. El Director de ventas tiene que informar adecuadamente a los vendedores sobre los objetivos del departamento y su grado de cumplimiento. De este modo es más fácil conseguir la implicación y motivación del personal. (Cabrerizo Elgueta, 2014)

Es muy importante cumplir los objetivos, pero más importante aún saber definirlos, tal y como señala el autor; quien sugiere que se establezcan objetivos claros, precisos, reales, alcanzables y medibles en el tiempo; de forma tal que sean fáciles de comprender y por ende, fácil de armonizar con los objetivos individuales de cada colaborador.

Según el gerente comercial opina que; con lo expresado anteriormente sobre las metas a alcanzar de la empresa se identifica con facilidad las diferentes opciones de estrategias que adoptan las tiendas y los asesores de ventas para enfrentar las

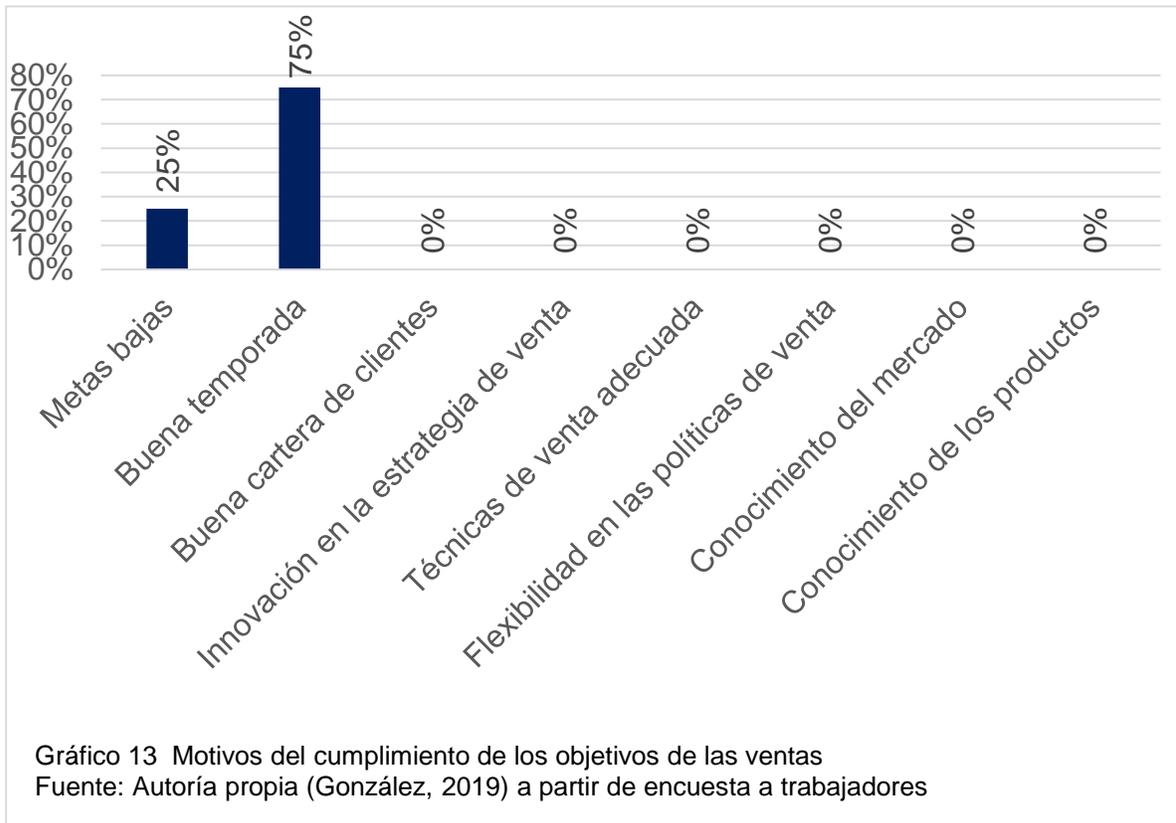
diferentes situaciones en las que se exponen para lo cual es meritorio reconocer la labor de la fuerza de ventas en su compromiso de objetivos.

Aun medio de esta situación que enfrenta el país el compromiso de la fuerza de ventas de COPASA continua muy fortalecida lo que permite que la fuerza de trabajo se concentre en función de los objetivos propuestos.

Los objetivos que la empresa pretende alcanzar son los mismos, sin embargo en estos momentos es necesario mucha creatividad para alcanzarlos y de esta manera contribuir al buen funcionamiento de la misma es por esta razón es que a COPASA sucursal Matagalpa se le solicita constante retroalimentación de las buenas prácticas para adoptarlas en las otras sucursales de ventas y de esta manera cumplir con los objetivos propuestos.

Aún en momentos difíciles es importante el compromiso adquirido para la ejecución de los mismos pero siempre en la búsqueda de nuevas alianzas de nuevas oportunidades porque es necesario salir de esa percepción porque aun en momentos difíciles siempre hay oportunidades y más aún en este ambiente empresarial necesidades por satisfacer, se requiere mayor integración en las sucursales por parte de nuestro gerente comercial que sea un acompañamiento más cercano para así desarrollar planes estratégicos más especializados y de esta manera sean más eficientes para desarrollar, hay muchas oportunidades pero si es necesario arriesgarse para acercarnos a ella solo se requiere de más disposición porque los colaboradores requieren ese respaldo.

En la mayoría de las empresas no se valora muy bien el cumplimiento de los objetivos de ventas, debido a que solo se está enfocado en un número o un monto monetario y no en las acciones que la fuerza de venta realiza para alcanzar dicho cumplimiento; lo cual sucede en COPASA, tanto es así que los trabajadores no reconocen su propio trabajo, menos que la empresa lo hará.



En el gráfico N° 13 se aprecian los motivos del cumplimiento de los objetivos de las ventas, en donde el 25% de la fuerza de venta opina que cumplen con los objetivos cuando las metas establecidas son bajas en función a las acciones que ellos realizan para vender. Por otro lado el 75 % señaló que ellos cumplen los objetivos de venta cuando hay buena temporada.

El desarrollo de una estrategia comercial más adaptada al consumidor permitirá incrementar la demanda de los productos ofrecidos. Así será posible aumentar la participación en el mercado y los beneficios de la Empresa. (Solé Moro, 2003)

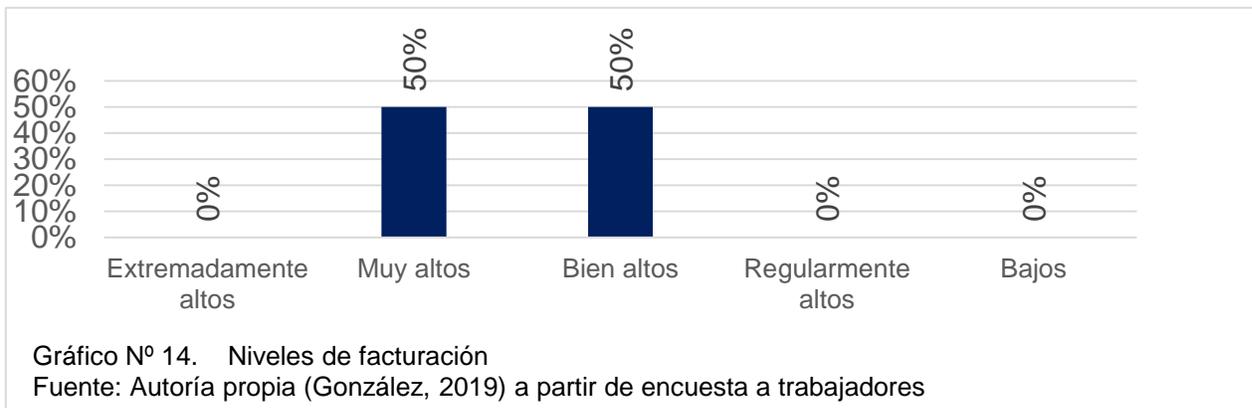
Es decir que se debe buscar tácticas de acción enfocadas hacia el mercado, pero principalmente, orientadas a los clientes; de esta manera se puede lograr contrarrestar cualquier cambio significativo que se pudiera dar en ellos; logrando así poder realizar cambios oportunos en las metas.

Según resultados de la entrevista realizada al gerente comercial; los objetivos y metas de ventas son compartidos a las diferentes tiendas y todas tienen los mismos precios y promociones de cada campaña promocional que se trabaja mensualmente sin embargo las estrategias de ventas son diferentes y se reflejan en el cumplimiento de cuota de venta que se obtiene.

Es evidente el compromiso con los objetivos y metas propuestas las que nos conduce al compromiso y a la vez la motivación de los asesores de ventas asegurando la relación comercial desde la apertura que se le brinda a los clientes, en COPASA desde sus inicios se comprometió en alcanzar la completa calidad de atención a sus clientes

En la encuesta aplicada y la entrevista el momento en el que se cumplen las metas de los objetivos de ventas es en las temporadas altas las cuales se desarrollan en mayo y en noviembre en estos meses los descuentos son mayores y los clientes demandan la vista por si sola ya que se disponen a la búsqueda de los mejores precios por medio de las cotizaciones de precios.

En base a los resultados obtenidos los asesores afirman los dos momentos en que las condiciones y el comportamiento del mercado favorecen el cumplimiento de los objetivos de ventas propuestos, pero fuera de este tiempo y enfrentando la situación que se vive se considera importante reflejar que se han desarrollado una serie de estrategias y de alianzas comerciales así como la búsqueda de empresas que dan la oportunidad de atenderlas, es por esta razón que a nivel de gerencia se debe considerar estas acciones para que se formule un plan especial de estrategias y de que se conduzcan de una manera más formal para obtener mayores beneficios.



En cuanto a los niveles de facturación en el gráfico N° 14 se puede apreciar que el 50% de la fuerza de venta opinó que los niveles son muy altos, sin embargo el otro 50% dice ser bien altos.

Las ventas generan los ingresos. Los ingresos le permiten a la empresa cubrir gastos y costes. Si una empresa no puede cubrir sus gastos y costes, sencillamente deja de funcionar. (Marketing Publishing Center, 1994)

Es decir que todo el equipo de venta de una empresa tiene que enfocarse en utilizar técnicas y habilidades para realizar ventas efectivas, de forma tal que ayuden a la rápida rotación del inventario, lo cual impactará en los ingresos productos de ventas generadas, es por ello que no todas las empresas utilizan el mismo mecanismos, debido a que poseen talentos diferentes, así como diferentes tipos de clientes y territorios; pero a su vez todos buscan lo mismo, generar utilidades mediante la satisfacción de los clientes.

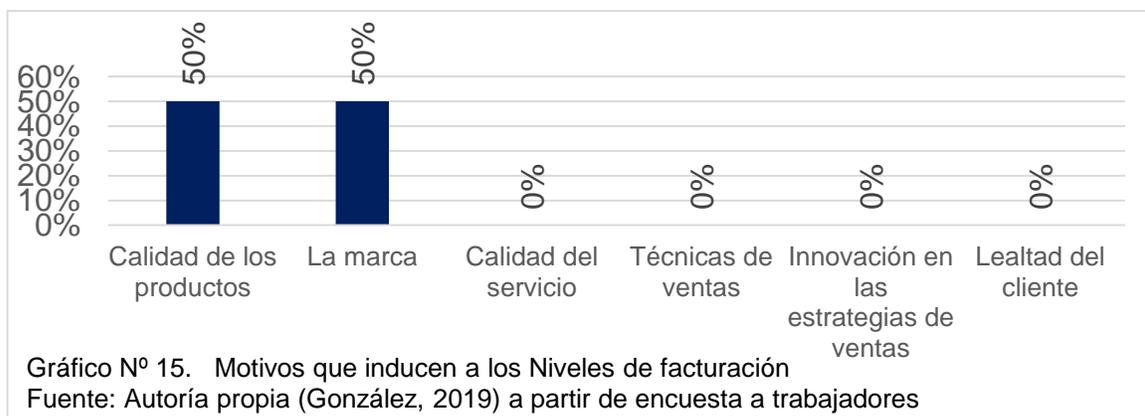
El gerente comercial valora las buenas prácticas de los asesores de ventas de sucursal Matagalpa solicitando siempre que se compartan para que el cumplimiento de las otras sucursales se adopte y se encaminen de esa manera.

La frecuencia de clientes frecuentes ha sido importante y la comunicación con los mismos también ya que han permitido que por medio de ellos se realicen la apertura de nuevas ventas o bien en base a su experiencia de ventas recomienden

a nuevos prospectos, los asesores de ventas proporcionan tarjetas de presentación a sus prospectos y ellos a la vez solicitan sus contactos cuando estos acceden realizan base de datos de seguimiento de venta hasta conducir a los cierres efectivos.

En el desarrollo del presente trabajo investigativo los clientes demostraron muchas razones que los motivan a atender sus necesidades en comercializadora panamericana, por lo que está completamente relacionada la opción de la fuerza de ventas con relación de los niveles de ventas de COPASA.

Es de suma importancia destacar que las estrategias de ventas y alianzas deben continuar pero con un acompañamiento inmediato de parte de la gerencia comercial para fortalecer el respaldo a las sucursales para fortalecer las buenas prácticas que se realizan, se necesita retomar el trabajo de activaciones de la marca empresa en los municipios aledaños a la ciudad de Matagalpa que tiene la capacidad de cubrir y atenderlos de manera efectiva.



Existe una serie de motivos que inducen a los niveles de facturación, como es: calidad de los productos, la marca, calidad del servicio, técnicas de ventas, innovación en las estrategias de ventas y lealtad del cliente.

En el gráfico N° 15 se detalla que el 50% de la fuerza de venta considera que la calidad de los productos es el motivo de los niveles de facturación, sin embargo

el otro 50% señalan que es la marca, debido a que son dos elementos que la empresa, ya los tiene arraigados, esa es su fortaleza.

Las estrategias de ventas ganadoras revelan las maneras en que se puede penetrar más profundamente dentro de la organización de los clientes. Lo más importante será la creación de vínculos centrados en el cliente a partir de las herramientas y los principios que se apliquen en cada situación de venta. (Dale Carnegie Training, 2013)

Es decir que solo se puede llegar al cliente, si se usan las herramientas, formas, medios y habilidades adecuadas para impactar al mercado meta. Cada mecanismo de acción debe estar concentrado en el impacto que tendrá el prospecto al momento de tenerlo en sus manos.

Según el gerente de comercialización, la principal estrategia de ventas de COPASA en principio consiste en disponer de los mejores aliados comerciales y cubrir de la manera más efectiva el mercado nacional.

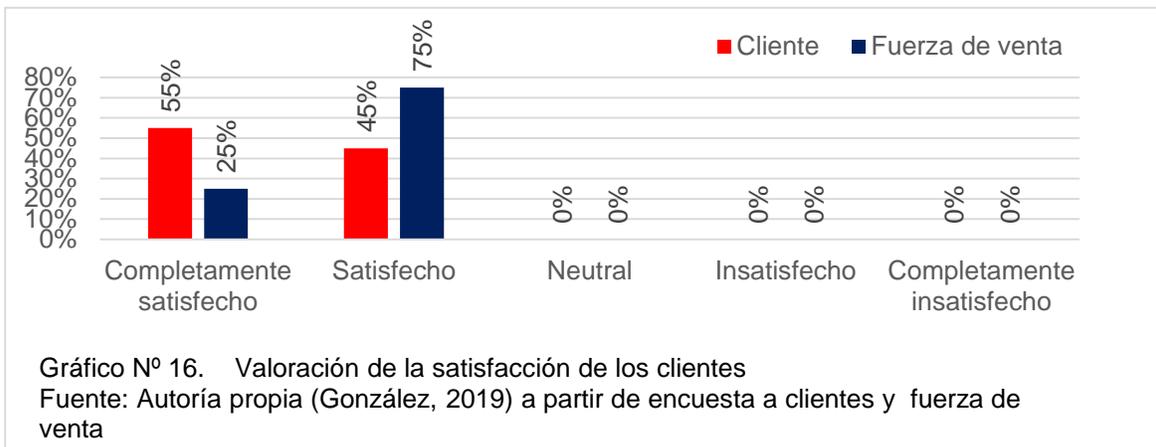
La representación como marca sostiene muy buena aceptación pero no para todos los segmentos de mercado, ya que se asocia directamente a precios más altos pero esto ha sido manejado por los asesores de ventas de una manera muy eficiente ya que inducen a los clientes que reconozcan los atributos de los mismos con la información que estos manejan.

Los asesores de ventas no reconocen la labor que ellos realizan y es la que los clientes valoran ya que se obtuvo resultados contrarios, porque los clientes exponen que si bien es cierto las marcas aseguran una serie de atributos, sin una excelente labor de servicio no sería posible cerrar una venta sino es por el buen desempeño del trabajo que realizan enfocados en los objetivos de ventas de la empresa.

En COPASA la presentación de las tiendas estaba orientado de los productos más caros a los más económicos ya que se estaba enfocado a inducir a un sueño al prospecto de adquirir el artículo más caro y por ende más moderno o bien de mayor durabilidad para llevarlo a su hogar. Sin embargo a raíz de esta situación que se enfrenta, sugirió un cambio en el orden de la tienda pretendiendo cambiar ese concepto de que solo se venden productos caros, sino que disponen de otros, que atienden un mercado de menor poder adquisitivo pero garantizándoles la marca con el respaldo de calidad obteniendo calidad de servicio, con muy buenas técnicas de ventas, siendo participes de innovaciones que conduce a la lealtad de los clientes por lo antes expuestos se necesita revisar el sistema de compra para que en este momento los artículos más accesibles y de calidad se dispongan en las tiendas para mantener el nivel de facturación requerido.

Queda de manifiesto que el equipo de trabajo, ha implementado muchos mecanismos de acción para poder colocar ventas y que estas sean efectivas; por tanto no se le puede atribuir todo a la marca y calidad del producto, sino también a los servicios de ventas, técnicas, estrategias y más.

Está claro que la fuerza de ventas está subestimando sus capacidades y habilidades, porque le atribuyen a la calidad del producto y la marca los niveles de facturación, sin embargo con todas las respuestas que han señalado los clientes en cuanto a los pétalos de la flor del servicio y que en su mayoría reflejan lo excelente que está la calidad del servicio, como es el caso de la agilidad en la toma de pedidos, la cortesía, la atención brindada, atención a las necesidades de los clientes, adecuación al lugar de pago; esto quiere decir que en el actual contexto lo que tiene más peso es la técnica de venta utilizada y las innovaciones realizadas para garantizar mejorar la situación.



En el gráfico N° 16 se detalla los resultados sobre la valoración de la satisfacción de los clientes, según opiniones de los clientes mismos y la fuerza de venta de COPASA. Obteniendo que el 55% de clientes y un 25% de fuerza de venta opinaron que los clientes están completamente satisfechos; sin embargo el 45% de clientes y el 75% de fuerza de venta dicen estar satisfechos.

La filosofía corporativa enfocada en el valor, la satisfacción y la retención del cliente se desarrolló tanto del concepto de marketing como de nuevas dimensiones reveladas del marketing. (Schiffman & Lazar Kanuk, 2005)

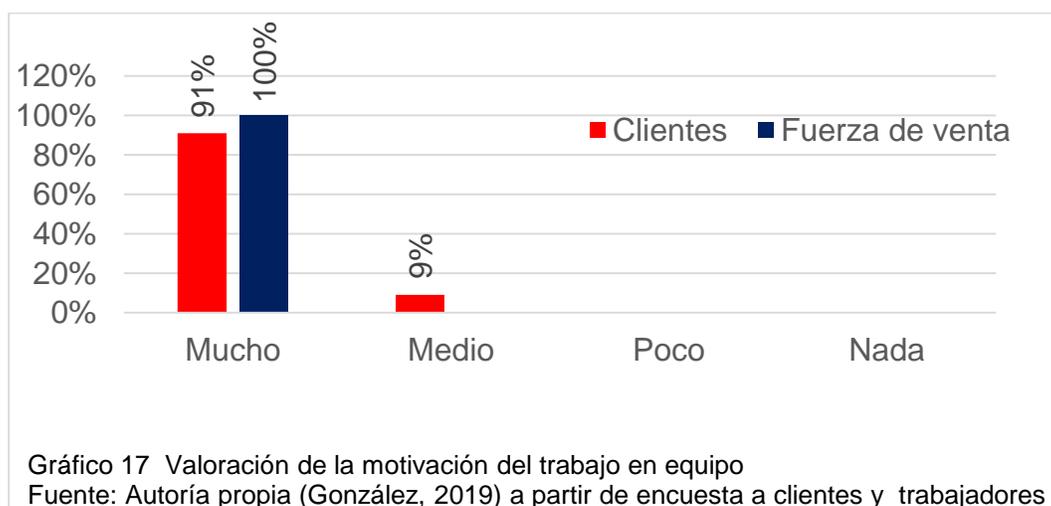
Es decir que dependerá de la filosofía de las empresas la retención de clientes satisfechos; a su vez la captación de nuevos clientes en búsqueda de lugares que llenen sus expectativas.

El gerente comercial comparte que se debe velar por la satisfacción para el cliente y a la vez esta consiente de que se puede mejorar en muchos aspectos aún los colaboradores de la empresa dan apertura a esta buena labor.

La satisfacción de los clientes es la búsqueda continua de los asesores de ventas de comercializadora panamericana los cuales han generado altos niveles de facturación y a la vez estos conducen al cumplimiento de las metas esto es provocado por las diferentes acciones que se realizan en búsqueda de esos objetivos.

Los clientes frecuentes encuestados fueron la mejor fuente de aprendizaje para la empresa ya que por su retroalimentación se logró conocer la satisfacción que estos poseen al ser clientes de la empresa desde diferentes experiencias no solamente en procesos de ventas sino que también en los reclamos que han expuesto y estos se han manejado o conducido de manera muy profesional y con gran compromiso lo que genera lealtad para los clientes nuevos y frecuentes.

La satisfacción del cliente directamente de la sucursal no debe de perderse cuando se involucran personas externas a la empresa pero que debemos recurrir a estos, son quienes representan a las marcas en los talleres de los cuales los clientes expresan carencia de habilidades para atenderlos, es importante un plan de retroalimentación de parte de las marcas a las tiendas que permita conocer los diagnósticos y de esta manera ahorrar tiempo y garantizar información oportuna para dar respuesta inmediata a los clientes que permita a la vez un seguimiento más cercano y que la calidad de atención con la que se inició perdure ante diferentes situaciones para no afectar la relación comercial con el cliente.



El trabajo en equipo facilita procesos que ayudan a administrar de una mejor manera el tiempo, por tanto fue necesario consultar la valoración que tanto clientes como trabajadores le dan y cómo esto impacta en el medio.

En el gráfico N° 17 se visualiza que el 91% de clientes y toda la fuerza de venta encuestada le dan mucho valor al trabajo en equipo, porque han experimentado desde cierta manera y con la experiencia que el trabajo en equipo les ayuda al cumplimiento de objetivos, metas y todo lo que se propongan y esto hacen que tengan y asuman una responsabilidad compartida; todo esto por ende se refleja hacia el cliente y quien mejor que ellos para valorar este aspecto.

Únicamente un 9% de clientes le dan medio valor al trabajo en equipo, se refiere al cliente que se le hace entrega a domicilio y no tiene la oportunidad de ver todo el proceso de venta.

El trabajo en equipo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general, logrando alcanzar un ambiente de confianza, respeto y colaboración apropiado a cada ámbito bien sea laboral o personal (Toro Suárez, 2015)

Es decir que, no es lo mismo trabajo en equipo a decir equipo de trabajo, éste último corresponde a las personas en sí que integran una organización; sin embargo el trabajo en equipo es el ritmo del desempeño laboral de todas esas personas, es decir la simetría, la coordinación que todos tienen para desarrollar una o varias actividades, de forma tal que a final sientan cierto grado de satisfacción por el cumplimiento de los objetivos.

Según el director comercial, en COPASA por el giro de la actividad comercial es indispensable la motivación del trabajo en equipo ya que nos conduce un mayor grado de satisfacción del cliente porque ello origina agilizar procesos.

La atención que el cliente recibe es participativa al momento del proceso de descripción del artículo cuando se recurre a consultas si son necesarias hasta el cierre con la entrega de los mismos agilizando el proceso lo que el cliente lo valora en gran manera y con facilidad se identifica.

Los clientes encuestados identifican la existencia de la motivación del trabajo en equipo ya que surge de manera natural el apoyo a su compañero de labores y es muy bien vista por el cliente porque valoran su tiempo que en su mayoría es también limitado, si es necesario que en la atención a un cliente que no se encuentre el asesor que le atiende este pueda sentir el mismo carisma y empatía ya que han percibido como un poco de menos interés sino es el asesor que factura sus ventas.

La motivación del trabajo es indispensable ya que está muy relacionado a lo que el cliente percibe en su atención por lo antes expuesto se comprueba que en su mayoría, se encuentran satisfechos y estos provocan altos niveles de facturación, por lo que es una necesidad imperante la preparación de los asesores de ventas, esto se puede realizar con planes de capacitaciones continuas al personal lo que genera un mayor valor al asesor frente al cliente.

El 100% de la fuerza de venta encuestada le da mucho valor al compromiso del trabajo en equipo para el comportamiento de las ventas, dado que en la medida que cada uno de los colaboradores se ubique en el lugar del otro, en esa intensidad podrá aportar y visualizar que existe armonía de objetivos y que el cumplimiento de estos les beneficiará a todos por igual. (Ver anexo N° 8)

En los equipos de trabajo, establecen una serie de reglas que permiten tener claros los comportamientos y roles de los miembros, estas permiten a cada individuo integrarse con los demás y responder apropiadamente causando una fuerza que integra al grupo y su cohesión se traduce en la colaboración y el sentido de pertenencia al interior y exterior del mismo compartiendo valores, actitudes y normas de conducta. (Toro Suárez, 2015)

Es decir que un colaborador estará comprometido con el equipo, siempre y cuando se cumplan y respeten las normas y reglas que están establecidas, empezando por los valores personales y organizacionales; cada vez que a una persona se le respeta su espacio y se valora lo que hace, en esa medida se integra

al grupo y lo hace fuerte; a su vez va teniendo sentido de pertenencia. Como se puede ver es muy importante el compromiso del trabajo en equipo para toda organización.

Según el director comercial, el compromiso del trabajo en equipo es un respaldo para empresa porque está directamente relacionado a la percepción que obtiene el cliente en su proceso de compra en COPASA.

Existe un compromiso de trabajo en equipo que conduce al cumplimiento de los objetivos y a la estabilidad de la empresa, en este caso se desempeñan de una manera profesional conducidos por su gerente inmediato los cuales ha inculcado formar líderes en el desempeño de sus funciones.

Los clientes perciben un compromiso con alto nivel de profesionalismo y a la vez asumen sus responsabilidades de ventas y trabajan de manera individual para su cumplimiento pero sin olvidar la participación del resto de compañeros de trabajo que deben cumplirlos también esto ha contribuido a un excelente clima organizacional con un alto nivel de compromiso y disposición para enfrentar estos momentos difíciles que enfrenta el país cabe señalar que en la sucursal se mantiene la misma cantidad de asesores con relación a las sucursales de otros departamentos esto ha sido un aporte considerable porque están más personas trabajando para alcanzar las metas asignadas.

Para fortalecer este compromiso expuesto anteriormente es necesario un plan de motivación integral que atienda sus necesidades desde la oportunidad a promociones, un trato diferente en sus compras, dar apertura a capacitaciones o bien foros de diferentes temas que fortalezcan el perfil de vendedor con el que se desarrollan.

**Objetivo N° 3: Valorar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de ventas en COPASA, sucursal Matagalpa durante el período 2017 - 2019**

Tabla N° 8

Influencia que han tenido los siguientes factores de la empresa para que el cliente decida comprar aquí

	Mucha influencia		Mediana influencia		Poca influencia		Nada de influencia	
	Cliente	Fuerza de venta	Cliente	Fuerza de venta	Cliente	Fuerza de venta	Cliente	Fuerza de venta
<b>Filosofía de la empresa</b>	91%	25%	9%	25%		50%		
<b>Recurso Humanos</b>	73%	50%	24%	50%	3%			
<b>Recursos financieros</b>	79%	50%	21%	50%				
<b>Capacidad de producción</b>	70%	25%	21%	50%	6%	25%	3%	
<b>Cadena de suministro</b>	64%	50%	30%	50%	3%		3%	
<b>Capacidad de servicios</b>	91%	75%	3%	25%	3%		3%	
<b>Capacidad de investigación</b>	33%	50%	6%	50%	12%		48%	
<b>Desarrollo y tecnología</b>	91%	75%	9%	25%				

Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuestas a clientes y trabajadores

En la tabla N° 8 se detallan los datos recopilados sobre los diferentes factores que influyen para que el cliente decidan comprar en COPASA, entre estos está: filosofía de la empresa, recursos humanos, recursos financieros, capacidad de producción, cadena de suministro, capacidad de servicios, capacidad de investigación, desarrollo y tecnología.

En base a la filosofía de la empresa el 91% de clientes y el 25% de fuerza de venta consideran que la filosofía de la empresa tiene mucha influencia para que el cliente decida comprar en esta empresa. Existe un 9% de clientes y otro 25% de fuerza de venta señalan que la filosofía tiene mediana influencia, es importante ver

cómo un 50% de fuerza de venta no opinan con los anteriores ya que estos dicen que la filosofía tiene poca influencia.

Para el 73% de clientes y 50% de fuerza de venta opinan que los recursos humanos tienen mucha influencia para que los clientes compren aquí. En cambio un 24% y 50% tanto de clientes y fuerza de venta respectivamente, señalan que tienen mediana influencia; pero solo un 3% de clientes dicen que los recursos humanos tienen poca influencia.

En cuanto a la capacidad de producción, un 70% de clientes y 25% de fuerza de venta, opinan que la capacidad de producción tiene mucha influencia para que el cliente compre en la empresa. El 21% y 50% tanto de clientes como de fuerza de venta señalan que tiene mediana influencia, no así para el 6% y 25% de clientes y fuerza de venta, quienes opinan que tiene poca influencia, pero es impresionante ver cómo un 3% de cliente dice que la capacidad de producción no tiene ninguna influencia para que ellos compren en la comercial.

Para el 64% de clientes y el 50% de fuerza de venta la cadena de suministro tiene mucha influencia para que el cliente decida comprar en la tienda. Sin embargo existe un 30% y 50% tanto de clientes como de fuerza de venta quienes opinan que la cadena de suministro tiene mediana influencia; no así para un 3% de clientes que argumentan que la influencia es poca y otro 3% que la influencia es nula.

La capacidad de servicio tiene mucha influencia en la decisión de compra de los clientes, según el 91% y 75% tanto de clientes como de fuerza de venta. En cambio un 3% de clientes y un 25% de fuerza de venta quienes opinan que tiene mediana influencia, en cambio existe un 3% de clientes que manifiestan poca influencia y otro 3% señalan que no tiene influencia alguna.

Un 33% de clientes y un 50% de fuerza de venta señalan que la capacidad de investigación tiene mucha influencia para que el cliente compre en la

comercializadora panamericana. Un 6% y 50% tanto de clientes como de fuerza de venta respondieron que tiene mediana influencia, sin embargo existe un 12% de clientes que respondieron poca influencia y un 48% de clientes que consideran que la capacidad de investigación no tiene nada de influencia en la decisión de los clientes para que compren aquí.

En cuanto a la influencia que tiene el desarrollo y tecnología para que el cliente decida comprar en la comercializadora panamericana un 91% de clientes y 75% de clientes opinaron que tiene mucha influencia, sin embargo un 9% y 25% tanto de clientes como fuerza de venta señalan que tiene mediana influencia.

La compra no es un acto aislado ni único, sino un proceso con todas sus fases. Para un vendedor lo realmente interesante es entender de qué manera el consumidor final toma las decisiones de compra y qué factores le influyen. Conocerlos ayudará al vendedor a enfocar mejor sus argumentos de venta (Toro Suárez, 2015)

Es decir que un vendedor tiene que estar pendiente de todos los pormenores que suceden alrededor del comprador, desde el momento que éste tiene contacto con la empresa y con el equipo de venta; de esa forma se dará la oportunidad de investigar cuidadosamente que factores pueden influir para que ese cliente compre o decida comprarle a él.

Según resultado de la entrevista al director comercial, éste opina que COPASA, siendo una empresa de capital nicaragüense cuenta con un alto grado de competitividad dentro del gremio en el que se desarrolla.

Todos los elementos en los que motivan al cliente para que decida comprar en la empresa se aprecian con facilidad dándose la oportunidad de visitarlos y sin hacerlo ya que posee un excelente record competitivo en el mercado.

Los clientes encuestados y los asesores de ventas coinciden en los elementos que intervienen en la decisión de compra desde su filosofía de la empresa ante el compromiso con los clientes, la calidad del recurso humano es muy valorado por los mismos porque una marca por muy reconocida que sea la experiencia de compra que se vive es la que determina la decisión de compra, disponen de recursos financieros que se aprecian desde su estructura hasta las condiciones que brindan a los clientes en su compra; esto provoca respaldo para los mismos, disponen de variedad de inventario para los clientes, una cadena de suministro que le permite atender al cliente hasta la entrega a domicilio asumida por la empresa lo cual es un motivo importante en su decisión de compra, disponen de capacidad de servicios tanto en asesoría como en el seguimiento y acompañamientos en los servicios que requieren a diferentes talleres, capacidad de investigación no es un factor tan determinante sin embargo identifican a la empresa con alto valor de desarrollo y tecnología lo que provoca respaldo a los mismos.

Se debe desarrollar una campaña informativa sobre la empresa para que los clientes cambien la percepción de que al vender marcas los precios están por encima de las otras casas comerciales siendo todo lo contrario ya que al vender con una amplia red de distribuidores mayoristas les permite mejores precios ofreciendo los más bajos del mercado.

Tabla N° 9. Influencia que tienen los siguientes factores externos para que los clientes decidan comprar aquí

	Mucha influencia		Mediana influencia		Poca influencia		Nada de influencia	
	Clientes	Fuerza de venta	Clientes	Fuerza de venta	Clientes	Fuerza de venta	Clientes	Fuerza de venta
<b>Económicos</b>	97%	75%		25%			3%	
<b>Políticos</b>	3%		6%		12%	50%	79%	50%
<b>Socio-cultural</b>	55%	25%	27%	50%	9%	25%	9%	
<b>Técnicos</b>	76%	25%	9%	50%	6%	25%	9%	
<b>Ambientales</b>	67%	25%	12%		9%	50%	12%	25%

Fuente: Autoría propia (González, 2019) a partir de encuestas a clientes y trabajadores

Para este estudio fue necesario consultar la influencia que tienen los factores externos para que los clientes decidan comprar en COPASA, de donde se tomó en cuenta los siguientes: económicos, políticos, socio-cultural, técnicos y ambientales.

En la tabla N° 9 se visualizan estos resultados, según el 94% de clientes y el 75% de fuerza de venta opinan que la parte económica tiene mucha influencia, sin embargo un 6% de clientes dicen que tiene poca influencia y una minoría de 3% señala que no tiene influencia alguna.

En cuanto a la influencia que tiene el factor político para que los clientes compren en la comercializadora panamericana un 3% de cliente dicen que mucha influencia, un 6% que mediana influencia, pero un 12% de clientes y un 50% de fuerza de venta opinan que tiene poca influencia, sin embargo el 79% y 50% tanto de clientes como de fuerza de venta indican que no tiene ninguna influencia.

La influencia de los factores socio-culturales para que los clientes decidan comprar en comercializadora panamericana en mucha según el 55% de clientes y el 25% de fuerza de venta, pero un 27% y 50% tanto de clientes como de fuerza de venta opinan que tiene mediana influencia, sin embargo un 9% y 25% de clientes y fuerza de venta opinan que tiene poca influencia, sin embargo un 9% dicen que no tiene ninguna influencia.

La influencia de los factores técnicos para que los clientes compren aquí es mucha, según el 76% y 25% tanto de clientes como de fuerza de venta; sin embargo existe un 9% de clientes y un 50% de fuerza de venta que dice tener mediana influencia, también un 6% y un 25% tanto de clientes como de fuerza de venta dicen que la influencia es poca, sin embargo existe un 9% de clientes que opinan que este factor no tienen ninguna influencia.

El último factor consultado es el factor ambiental, el 67% de clientes y el 25% de fuerza de venta dicen que este factor tiene mucha influencia para que los clientes

comprende aquí, sin embargo un 12% de clientes consideran que tiene una mediana influencia, para el 90% y 50% tanto de clientes como de fuerza de venta tiene poca influencia y finalmente para el 12% de clientes y 25% de fuerza de venta no tiene nada de influencia.

Los diversos factores externos impactarán de forma positiva o negativa en los individuos, dependiendo de las condiciones del hábitat en el que se desarrolla y dependiendo de la situación macroeconómica en la que se encuentre el país o nación (Aburto Soza, 2016)

Es decir que una empresa no podrá controlar el impacto de los factores externos en la decisión de compra de sus clientes, pero sí podrá contrarrestarlos con sus fortalezas y superando las debilidades contenidas.

Según el director comercial, los factores externos se consideran de suma importancia ya que son no controlables por la empresa pero que inciden de manera favorable o negativa en el desarrollo de sus actividades. El buen desarrollo de la empresa depende mucho del comportamiento del ambiente externo pero la posición que adopte la empresa para enfrentarlo es muy importante y es de gran valor en este momento de crisis superarse ante estos elementos.

Según los clientes encuestados, el elemento económico y socio cultural son los que más influyen para inducir a una compra en COPASA, ya que actualmente la situación económica influye en las decisiones de compra porque afectan la parte adquisitiva de los clientes, el elemento político no incide de ninguna manera indican los clientes, el elemento socio cultural sí es decisivo porque es ahí donde sobresalen las buenas experiencias de otros clientes he inducen a experimentar esa misma vivencia comercial, el elemento técnico es considerado de mucha importancia ya que es un respaldo a futuro y el ambiental no lo consideran importante sin embargo algunos clientes exponen que se encuentran marcas que son amigables con el medio ambiente y lo consideran vital.

Es necesario compartir ideas de las estrategias de otras sucursales para que se adopten de una manera personalizada y de supervivencia ante estos elementos del sector en que se desarrolla la empresa. Cabe señalar que en COPASA sucursal Matagalpa, se ha puesto en práctica un buen número de técnicas de ventas, para mantener o incrementar los niveles de venta a pesar de la situación inestable que vive el país.

Entre estas técnicas están: Establecimiento de horarios especiales para la atención en los detalles con los clientes, seguimiento de post venta más personalizado, búsqueda de clientes empresariales, elaboración de base de clientes que visitan día a día la sucursal, seguimiento en comunicación por medio de las diferentes herramientas digitales; administración de páginas en redes sociales; búsqueda de alianzas comerciales para atender la carencia de plan de publicidad en estos momentos, rediseño de la exhibición de artículos, entre otros; de esta manera lograr mayor alcance de mercado meta, apoyando con la presencia en diferentes medios de comunicación masivo de la localidad. Todas estas son las técnicas y mecanismos que han logrado mantener la cartera de clientes y no precisamente es la marca y la calidad de los artículos.

#### **Objetivo N° 4: Proponer Plan de acción para mejorar el comportamiento de ventas por medio del servicio**

Como una respuesta oportuna a la situación que está pasando COPASA, no solo en la sucursal Matagalpa, sino a nivel nacional, debido a la situación coyuntural; se ha preparado el siguiente plan de acción, el cual vendrá a fortalecer muchas áreas y actividades relacionada con la parte comercial y que a su vez, los resultados impactarán en el comportamiento de las ventas; debido a que el plan estratégico que tiene esta empresa está diseñado para un ambiente socio cultural estable, el cual no aplica al actual.

A continuación se presenta:

# PLAN DE ACCIÓN

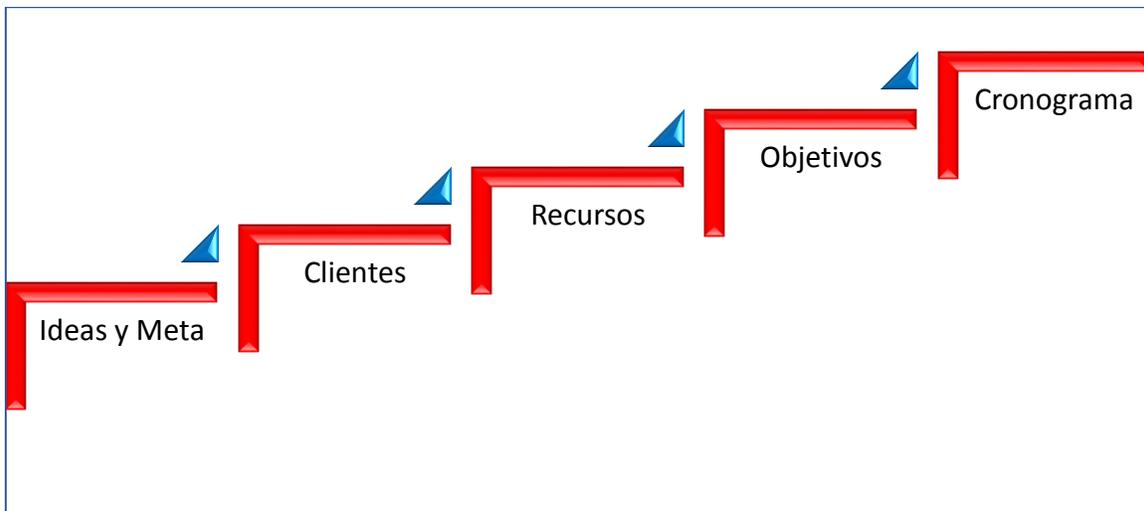
(Propuesta de la tesis)

## INTRODUCCIÓN

Un plan de acción es una guía en la que se prioriza las acciones más importantes para cumplir ciertos objetivos o metas; en el presente acápite, se detalla cronológicamente una serie de actividades que COPASA necesita para mejorar ciertas debilidades encontradas en los resultados de la presente investigación.

A su vez son actividades que se recomiendan sean estandarizadas para ser ejecutadas en todas las tiendas de COPASA a nivel nacional, dado que en sucursal Matagalpa, ha dado resultados satisfactorios.

Cabe señalar que dicho plan se encuentra distribuido de la siguiente manera:



Es oportuno aprovechar las habilidades y talento humano, en vista que de cierta manera vendrá a colaborar para enfrentar las diversas situaciones coyunturales de cada zona.

## **Objetivos del plan**

Objetivo general:

Proporcionar tácticas de acción que ayuden a incrementar los niveles de venta en las diferentes tiendas de comercializadora panamericana (COPASA) en el período 2019 - 2020.

Objetivos específicos:

1. Establecer la meta que se puede cumplir con la ejecución del plan.
2. Detallar los recursos necesarios para la ejecución del plan.
3. Describir el cronograma de actividades a desarrollar.

## **Desarrollo del plan de acción**

El presente plan de acción contempla seis pasos, donde se detalla claramente una serie de elementos que ayudarán en las acciones de COPASA, en término de incremento de ventas se refiere.

### **PASO 1: Lluvia de ideas**

Fue necesario recopilar una serie de ideas relacionadas a todas las actividades desarrolladas en la tienda de Matagalpa y que a su vez han dado excelentes resultados en la colocación de productos o captación de nuevos clientes, así como también retención de clientes existentes.

Las ideas recopiladas están desde actividades internas relacionadas con recursos materiales y talento humanos; hasta actividades externas vinculadas a la relación con los clientes y prospectos; así mismo otras actividades relacionadas marketing directo.

### **PASO 2: Meta a conseguir**

Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020

### **PASO 3: Definición de clientes**

Este plan está orientado para todo tipo de clientes; desde la búsqueda de prospectos (nuevos clientes); hasta la retención de los diferentes clientes que acostumbra tratar COPASA; es decir mantener la cartera de clientes existentes.

Inicialmente las estrategias de ventas en COPASA estaban orientadas a un segmento de recurso económico alto; sin embargo hoy en día, se ha comprobado

que no es el único segmento que puede cubrir y los cuales buscan calidad y garantía en sus productos, sino que se puede cubrir otros segmentos de clientes con poder adquisitivo inferior o bajo ya que los más prestigiosos aliados comerciales se lo permiten, porque cuentan con una variedad de artículos ya que por sus características y tamaño lo permiten sin sacrificar la calidad y garantía que la empresa es reconocida en el mercado y así aumenta sus comportamientos de ventas.

#### PASO 4: Recursos

Los recursos identificados para este plan están desde el talento humano hasta los recursos materiales existentes en la empresa, para ejecutar este plan no necesitan recursos adicionales a los que ya posee la empresa. Únicamente, lo que se pretende es ordenar y organizar mejor las actividades que ocasionalmente se vienen desarrollando y recrear nuevas ideas de cómo ser más eficiente con los recursos.

#### PASO 5: Objetivos medibles

Dentro de los objetivos medibles se han definido en dos tipos: cualitativos y cuantitativos. Los objetivos cualitativos son todos los relacionados con el mercado y los objetivos cuantitativos están enfocados en todo lo relacionado con el ambiente interno de la empresa.

En la presente propuesta se han definido en su mayoría objetivos cualitativos, en vista que el incremento de las ventas depende en su mayoría a factores externos; es por ello que se han definido objetivos cualitativos medibles en el mercado. Es muy importante destacar que todos los objetivos definidos están adecuados a las actividades detalladas en el cronograma y que éstas son provenientes de los resultados de los instrumentos aplicados en la presente investigación, por otro lado también dan respuesta a las recomendaciones realizadas.

PASO 6: Cronograma del plan de acción

Cronograma del Plan de Acción								
Meta	Estrategia	Objetivos	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	Orden cronológico de actividades		Responsable
						Inicio	Fin	
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020	Fidelizando cartera de clientes	Orientar información veraz y objetiva	Establecer un mensaje de bienvenida al cliente	Definirlo por escrito para que la fuerza de venta lo aplique con los clientes que nos visitan	Manual de atención al cliente y fuerza de venta			Gerente comercial
	Fidelizando cartera de clientes	Orientar información veraz y objetiva	Proporcionar el nombre del asesor que le atiende	Presentarse y ponerse a la disposición del cliente para crear confianza en la relación comercial	Manual de atención al cliente y fuerza de venta			Gerente comercial
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020	Logrando mayor rotación de los producto	Orientar información veraz y objetiva	Proporcionar todas las opciones de compra que tiene la empresa a disposición de los clientes.	Podría ser en conjunto con la tarjeta de presentación que se entrega en físico es decir impresa.	Manual de atención al cliente y fuerza de venta			Gerente comercial
	Logrando mayor rotación de los producto	Orientar información veraz y objetiva	Mantener visible las garantías que ofrece cada artículo para que el cliente tenga disponible para su toma de decisión.	Por medio de los precios se puede destacar este dato tan importante en la toma de decisiones.	Políticas de venta y fuerza de venta			Gerente comercial
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020	Fidelizando cartera de clientes	Orientar información veraz y objetiva	Evitar sesgos de información en los clientes.	Capacitando y motivando a la preparación autodidacta de la fuerza de ventas para que el cliente adquiera mayor confianza al recurrir en el proceso de compra.	Plan de capacitación y fuerza de venta			Gerente comercial

Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020	Fidelizando cartera de clientes	Aplicar buenas prácticas de cortesía	Atender al cliente aunque no sea el asesor que lo ayuda siempre (Expuesto por los encuestados ya que en varias ocasiones han tenido que esperar a ser atendido porque su asesor está ocupado con otro cliente) teniendo la oportunidad de ser atendido por otros asesores que se encuentran disponibles.	Siendo más proactivos en la atención sin diferenciación de clientes, asumiendo la atención como si fuese su cliente.	Manual de atención al cliente y fuerza de venta			Gerente comercial
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020	Fidelizando cartera de clientes	Aplicar buenas prácticas de cortesía	Disponer de recursos que contribuyen en los detalles, para el cliente reciba una mejor atención	Disponer de un Oasis y una cafetera para poner a disposición del cliente tomando en consideración que en su mayoría son personas que residen fuera de Matagalpa o que requieren un mejor trato.	Oasis y cafetera que se usa para administración, debe ser compartida.			Gerente comercial
	Fidelizando cartera de clientes	Aplicar buenas prácticas de cortesía	Adoptar una calidad de servicio total que no sea diferencial con los clientes	Adoptando una cultura que involucre a todas las áreas de las empresa para que contribuyan a que todos perciban la calidad de la misma manera en diferentes sucursales y otras áreas	Políticas de la empresa y personal			Gerente comercial
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing	Fidelizando cartera de clientes	Garantizar privacidad en el lugar de pago	Se debe de proporcionar mayor privacidad al cliente al momento del pago en caja ya que lo demanda	Las condiciones del local lo permiten ya que caja está conectada de manera interna a la oficina, se puede atender de manera privada al cliente	Reordenar la ubicación sin gastos de recursos			Gerente comercial

directo durante el período 2019 - 2020	Captando nuevos clientes	Actualizar base de datos para uso en post venta.	Agregar al cliente a la base de datos del asesor de ventas para enviarle promociones de diferentes artículos.	Por medio de su número de teléfono para enviarle por aplicaciones de mensajerías información permanente de acuerdo a las campañas mensuales con las que se trabaja.	Equipo tecnológico como computadora y software para datos estadísticos.			Gerente comercial
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020	Fidelizando cartera de clientes	Usar marketing directo	Definir estrategias diferenciales para clientes frecuentes	Por medio de descuentos extras otorgados al cliente y/o regalías siendo efectivos al momento de facturar	Políticas de venta y fuerza de venta			Gerente comercial
	Captando nuevos clientes y posicionando en el mercado	Efectuar campañas publicitarias con alianzas estratégicas	Crear campañas publicitarias con aliados estratégicos que permitan mayor participación publicitaria en el mercado	Identificar empresas que brinden la oportunidad de asociarse para poder obtener beneficios en común	Relaciones públicas y fuerza de venta			Gerente comercial
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020	Fidelizando cartera de clientes	Mejorar las políticas de crédito	Definir políticas de crédito diferenciales para clientes frecuentes o bien por categorías	Se deben analizar los ingresos y capacidad de pago del cliente para que el base a ello se elaboren las condiciones de oferta de crédito para que puedan trabajarlos y así fortalecer las relaciones comerciales con los clientes y brindándoles la oportunidad de trabajarlos para que no recurran a la competencia.	Políticas de venta y fuerza de venta			Gerente comercial
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing	Definiendo número de visitas	Establecer políticas de post venta.	Ofrecer opciones de mantenimientos de equipos cuando el cliente lo requiera una vez finalizada la garantía	Se definen planes de mantenimientos de parte de servicio técnico del taller que pertenece a COPASA para que tengan la oportunidad de adquirirlos con facilidad y	Servicio técnico y fuerza de venta			Gerente comercial

directo durante el período 2019 - 2020				no de esta manera tendrá un precio más accesible porque se provocara una demanda.				
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020	Posicionamiento de mercado	Garantizar la calidad del producto en todos los servicios.	Adoptar una calidad de servicio total que no sea diferencial con los clientes	Adoptando una cultura que involucre a todas las áreas de las empresa para que contribuyan a que todos perciban la calidad de la misma manera en diferentes sucursales y otras áreas	Filosofía empresarial			Gerente comercial
	Posicionamiento de mercado	Implementar estrategias de prospección	Desarrollar campaña publicitaria cercana con el cliente	Visitando puerta a puerta a los clientes, con material publicitario con contenido atractivo y completo en información	Material publicitario, fuerza de venta			Gerente comercial
Incrementar en un 100% los niveles de ventas con ayuda de la utilización de diferentes formas de marketing directo durante el período 2019 - 2020	Fidelizando cartera de clientes.	Implementar estrategias de prospección	Realizar mesas de trabajo con los clientes para que conozcan de una mejor manera los atributos de los artículos que adquieren.	Se realizarían de manera anual o bien semestral con clientes que se agruparían por marcas para que los representantes de las marcan los conduzcan a descubrir los beneficios de los productos que adquieren, son experiencias únicas para los clientes y se fortalecería la relación comercial.	Refrigerios, manual de atención al cliente, políticas de venta.			Gerente comercial

### **Otras acciones a sugerir:**

Son todas las buenas prácticas que se han desarrollado en comercializadora panamericana y que han tenido efecto positivo en sucursal Matagalpa. Por tanto para poder ejecutar las recomendaciones antes expuestas es necesario:

Realizar otro contrato de arriendo que permita expandir el local, garantizando de esta manera un cierre de ventas más exitoso a la vez definir un área de bodega y disponer para atender al cliente con parqueo para plena comodidad en la atención atendiendo así su demanda.

Rentar una bodega para almacenamiento de artículos que permita al cliente cargar sin inconvenientes así agilizar el proceso de entrega y mayor comodidad para el cliente.

En las temporadas que lo amerite realizar las entregas a domicilios semanales o bien disponer de un vehículo en sucursal para atender esa entrega y se realiza de forma inmediata.

Es indispensable un plan de excepciones para clientes frecuentes ya que es necesario fidelizar al cliente por su preferencia, en estos casos se pueden aplicar descuentos adicionales en la misma compra o en una futura compra de un artículo de complemento por ejemplo adquiere una pantalla se da descuento extra en una barra de sonido, se dirige al cliente a otra compra que obtendrá beneficios y mayor satisfacción en su experiencia en la empresa, cubrir necesidades como bonos de supermercados en la compra de detergentes, descuentos en ferreterías en la compra de estabilizador de corriente y obtener por medio de ellas espacios publicitarios o bien que adquieran equipos para rifas de sus clientes.

Se requiere de manera urgente visitas frecuentes de gerente comercial para realizar planes de trabajos personalizados para cada sucursal, porque si bien es

cierto se realiza la misma actividad de ventas pero nos enfrentamos a situaciones externas diferentes originadas por la posición geográfica de cada tienda.

Se sugiere contratar un coach especialista en clientes o bien dentro del mismo valioso recurso humano con el que la empresa dispone, ejecutar planes de concientización y capacitación enriquecedora para aumentar la facturación de los clientes, porque si es reconocida por su calidad de atención pero la mejora continua es indispensable. Además que significa un respaldo motivacional para la fuerza de venta que tienen.

Las marcas disponen de personal capacitado en diferentes productos que comercializan sin embargo también poseen tips de ventas que comparten a los vendedores de las tiendas, como un factor motivacional se debe incluir participación de asesores de ventas de COPASA para fortalecer conocimientos.

Para el desarrollo de la economía local una estrategia personalizada para que los clientes dispongan de sus beneficios inmediatamente y perciban el valor que COPASA les está entregando, por ejemplo un cliente que nos visite fuera de Matagalpa garantizarle un café helado o bien una repostería de las que tenemos en la ciudad.

Alianzas con empresas que COPASA ha abastecido y que puedan ellos hacer llegar a más prospectos, pudiera ser en una página de su publicidad por ejemplo un hotel que es visitado por familias y lo que se busca es posicionarse como la mejor opción de compra tanto para la empresa como para los hogares nicaragüenses, pero con nuevas prácticas, innovadoras y creativas.

Se pueden realizar foros de video llamadas por redes inteligentes de comunicación semanal para exponer diferentes casos de clientes y retroalimentación de estrategias de ventas efectivas para así trabajarlas de una manera más rápida y que se tomen decisiones de mejoras.

Utilizando los recursos con los que se disponen y una visita más frecuente de parte del gerente de comercialización se adaptaría a la situación que expone cada tienda en cuanto al tipo de cliente que nos visita, proveer de estrategias de escuchas de clientes para mejorar la competitividad y la satisfacción al cliente, si se cultiva líderes pero es necesario un empoderamiento mayor por parte de ellos para que identifiquen que sus buenas acciones son las que permiten que hoy por hoy la empresa aún se encuentre trabajando.

Sería enriquecedor que la fuerza de ventas experimentara abordar una atención en otras sucursales con el objetivo de compartir vivencias que en definitiva sería la mejor inversión conducirlos a vivir nuevas experiencias.

Una vez concluida esta tesis es indispensable compartir resultados para las demás sucursales y que se conduzca de una manera más efectiva el cumplimiento de los objetivos de ventas.

Para concluir; se puede asegurar que todo lo detallado en las diferentes acciones del plan elaborado, están al alcance de los recursos de la empresa, lo único que se debe garantizar es la voluntad de ejecutar todo lo detallado anteriormente.

Este plan está diseñado para que pueda ser replicado a todas las sucursales de COPASA, sin incurrir en costos adicionales en todo lo que corresponde a estrategias y tácticas de acción; únicamente se verá afectado la parte que tiene que ver con capacitaciones y búsqueda de parqueo.

Por su parte es considerable que a partir de esta propuesta, se vean cambios sustanciales y productivos; logrando así estandarizar las tácticas de acción en todas las sucursales de COPASA mientras dure la situación coyuntural.

## VIII. CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados obtenidos de los diferentes instrumentos aplicados a la muestra de la presente investigación, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. La calidad del servicio de COPASA sucursal Matagalpa es excelente en cuanto a: información brindada, atención a las consultas, toma de pedidos, cortesía, lugar de pago, distribución de las instalaciones; exceptuando el parqueo, las excepciones de los clientes, la veracidad y objetividad de la información, dificultad para escuchar las preguntas de los clientes.
2. El comportamiento de venta en COPASA sucursal Matagalpa durante el periodo 2017 - 2019 ha sido en su mayoría, de contado y han sido descendente, con fuerte énfasis en el último año. La marca que más cotizada es la Samsung; el comportamiento de las ventas se debe a la buena temporada y metas bajas según la fuerza de venta, pero en revisión documental se encontró que este comportamiento se debe en sí, a la innovación estratégica de venta y técnicas adecuadas que la dirección comercial aplica, aunque el personal no lo ve de esa manera.
3. La calidad del servicio ha incidido de forma positiva en el comportamiento de las ventas de COPASA sucursal Matagalpa durante el período 2017 – 2019; debido a que cuenta con elementos de mejora por un lado como: consulta, cortesía, cuidado y elementos de facilitación por otro lado como: toma de pedidos facturación y pagos; sin embargo cuenta con dos áreas débiles, como es la información y excepciones.
4. En Comercializadora Panamericana S.A (COPASA) sucursal Matagalpa; existe un plan estratégico comercial, sin embargo la ejecución de éste no ha dado respuesta favorable en las ventas debido a la situación coyuntural que se está viviendo en el país; por tanto se ha tenido que accionar de forma

personalizada en la sucursal Matagalpa, desarrollando estrategias de servicio y venta, formuladas y ejecutadas por colaboradores y gerente comercial, lo cual requiere de un plan de acción eventual para ser compartido con el resto de tiendas.

5. Se acepta la hipótesis planteada debido a que la calidad del servicio al cliente; ha influido positivamente en el comportamiento de las ventas de Comercializadora Panamericana S.A (COPASA) sucursal Matagalpa durante el período 217-2019.

## **IX. RECOMENDACIONES**

Al propietario de Comercializadora Panamericana S.A, se le recomienda hacer alianza estratégica con los vecinos colindantes en la parte oeste, para lograr acceso a la calle del río y de esta manera mejorar esa parte en la atención al cliente. También es necesario disponer de un sistema energía en el momento que esta falle para no tener atrasos en los procesos de ventas hasta la fecha esa ha sido una debilidad, limitando en el proceso de facturación.

Al gerente de comercialización se le sugiere hacer una revisión en las políticas de venta, para que se logre contemplar ciertas excepciones a clientes que lo ameriten.

A los responsables de área o supervisores, contemplar un plan de supervisión general a todo el personal de venta para validar la información que se está brindando a los clientes o en lo sucesivo solicitar una capacitación sobre: Información al cliente, donde se aborde lo importante de brindar veracidad y objetividad de la información. Así como también un plan formal en atención al cliente y servicio de posventa a nivel general, que permita retroalimentar de cada experiencia de compra que el cliente demande y que se obtenga la oportunidad del aprendizaje y mejora.

Al gerente de comercialización se le sugiere emprender una capacitación indefinida sobre habilidades técnicas de psicología de ventas, para superar la dificultad que tiene su personal para escuchar las preguntas de los clientes. También se recomienda una capacitación sobre innovación estratégica de venta, para que el personal valore el gran esfuerzo que ello realiza en función del cumplimiento de metas.

Por otro lado es urgente una capacitación sobre empoderamiento, para que el equipo de trabajo valore el gran esfuerzo que realizan para mantener la empresa en

el mercado y poder mantenerse ellos en sus puestos. Todo esto puede permanecer mediante un portal virtual, para que el equipo de trabajo se vuelva autodidacta y puedan capacitarse desde la comodidad de su hogar.

Se recomienda al gerente de comercialización ejecutar el plan de acción que se está proponiendo en esta tesis, de forma tal que sea replicado a todas las sucursales, para que logren estandarizar el servicio al cliente y por ende el mejoramiento del comportamiento de las ventas.

## X. BIBLIOGRAFÍA

- Aburto Soza, A. E. (2016). *Marketing de Servicios*. Seminario, Matagalpa, Matagalpa.
- Aguilar, A. S. (2006). *Capacitación y Desarrollo de Personal, Cuarta Edición*. México: Limusa.
- Al Contado. (s.f.). Obtenido de Economipedia. Haciend fácil la economía.: <https://economipedia.com/definiciones/al-contado.html>
- Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=GYAO8Sbe63cC&pg=PA21&dq=fidelizaci%C3%B3n+de+clientes+preferentes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjtz-XhicLkAhWwuFkKHZ2sDxwQ6AEINjAC#v=onepage&q=fidelizaci%C3%B3n%20de%20clientes%20preferentes&f=false>
- Alonzo Zeledón, A. M., & Martínez Dávila, C. F. (2012). *Calidad en el Servicio al cliente de las empresas comerciales y de servicios en la ciudad de Matagalpa , Durante el año 2012*. Seminario de Graduación., SINSA, Matagalpa, Matagalpa.
- 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.
- Artal Castells, M. (2007). *Dirección de ventas; Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. Madrid: ESIC. Obtenido de [https://books.google.com.ni/books?id=ehrLtQCdwUEC&pg=PA57&dq=ventas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwia5N\\_w38LkAhUDwFkKHatAC3UQ6AEILzAB#v=onepage&q=ventas&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=ehrLtQCdwUEC&pg=PA57&dq=ventas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwia5N_w38LkAhUDwFkKHatAC3UQ6AEILzAB#v=onepage&q=ventas&f=false)
- 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 .
- Bailón Valdovinos, R. (2004). *Legislación Laboral*. (Vol. Segunda Edición.). México DF: LIMUSA, Noriega Editores. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=FJfvf3aJaq8C&pg=PA165&dq=que+e+s+la+antiguedad+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj5z-CWx8HkAhVioFkKHTINA1sQ6AEIQDAE#v=onepage&q=que%20es%20la%20antiguedad%20laboral&f=false>

- Bermejo Ruíz, J., & López Eguilaz, M. J. (2014). *La Innovación continua en el éxito empresarial*. Madrid: Edición Digital [www.uned.es/publicaciones](http://www.uned.es/publicaciones).  
Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=vrcMAwAAQBAJ&pg=PT21&dq=Servicios+profesionales+con+alta+tecnologia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjOzvTSo6bjAhXNwFkKHRcEBTwwQ6AEIMTAC#v=onepage&q=Servicios%20profesionales%20con%20alta%20tecnologia&f=false>
- 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.
- Boada, N. (22 de Julio de 2019). *Objetivos de un plan de marketing*. Recuperado el 9 de Septiembre de 2019, de Cyberclick.es:  
<https://www.cyberclick.es/numerical-blog/objetivos-de-un-plan-de-marketing-10-ejemplos>
- 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>
- Burbano Vallejo, E. L., & Morales Camacho, R. (Julio de 2010). *Redalyc*. (R. C. Ockham, Ed.) Obtenido de Sistema de Información Científica: <https://www.redalyc.org/pdf/1053/105316833004.pdf>
- Bustamante, J. P. (Enero de 2012). *Conceptos de estrategia empresarial*. Obtenido de Creatividad Aplicada: <https://artesanimuly.files.wordpress.com/2015/12/creatividad-aplicada.pdf>
- Cabrerizo Elgueta, M. (2014). *Procesos de Venta*. España: EDITEX. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=FMLKBAAAQBAJ&pg=PA93&dq=CUMPLIMIENTO+DE+OBJETIVOS+DE+VENTAS&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjjhbbes8XkAhXLs1kKHVRWByMQ6AEILjAB#v=onepage&q=CUMPLIMIENTO%20DE%20OBJETIVOS%20DE%20VENTAS&f=false>

- Casanovas , A., & Cuatrecasas, L. (2011). *Logística Integral; Nuevas tendencias en logística y Operaciones*. Barcelona: Profit. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=68tx0owyJ0wC&pg=PA112&dq=importancia+de+la+agilidad+en+la+toma+de+pedidos&hl=es&sa=X&ved=0ahUK EwjPiPOM6MHkAhXEjFkKHSyJDC8Q6AEINDAC#v=onepage&q=importancia%20de%20la%20agilidad%20en%20la%20toma%20de%20pedidos&f=false>
- Castillo Herrera, E. J., & Fargas Escobar, E. R. (2014-2015). *Influencia de la publicidad en el comportamiento de las ventas de café de agroexportadora ZESCO (Zeas Escobar) Matagalpa en el ciclo 2014-2015*. Monografía, Matagalpa, Matagalpa.
- Castro Gómez, Y. M. (2016-2017). *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*. Monografía, Matagalpa.
- Certo , S. C. (2001). *Administración Moderna*. Bogotá: Pearson Educación.
- Certo, S. C. (2001). *Administracion Moderna*. Colombia: Pearson Editorial.
- Cleghorn Espino, L. E. (2005). *Gestión Etica para una organización Competitiva*. Bogotá Colombia: San Pablo.
- 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/>
- Charles W, L. H., & Gareth R, J. (2009). *Administración Estratégica*. México: The Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. México: The McGraw-Hill.
- Dale Carnegie Trining. (2013). *Estrategias de ventas ganadoras*. Argentina: Sudamericana. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=kdclAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+son+las+estrategias+de+ventas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwisvu4ucXkAhWsxFkKHcdnDZ4Q6AEINTAC#v=onepage&q=que%20son%20las%20estrategias%20de%20ventas&f=false>
- Dale, L. (1999). *Ventas al detalle, sexta edición* . México: Pretice Hall.
- 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>

- Díez de Castro , E., Navarro Garcia, A., & Peral Peral, B. (2003). *Dirección de la Fuerza de ventas*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=cB4icTcxJhEC&pg=PA44&dq=CARGOS+DE+VENTAS&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj52P67ysHkAhVGwlkKHxj-CIcQ6AEIRzAF#v=onepage&q=CARGOS%20DE%20VENTAS&f=false>
- 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>
- Editorial Vértice S.L. (2008). *La Calidad en el servicio al cliente*. España: Publicaciones Vértice S.L. Obtenido de [https://books.google.com.ni/books?id=M5yGtQ5m4yAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=M5yGtQ5m4yAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Elegido, J. M. (1998). *Fundamentos de Ética de Empresa, La perspectiva de un país en desarrollo*. México: IPADE.
- 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](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)
- Faúndez , D. (08 de Agosto de 2018). *Conoce los momentos de la verdad en el proceso de compra*. Obtenido de La Clase Ejecutiva, Pontificia Universidad Católica de Chile, : <https://claseejecutiva.emol.com/articulos/denisse-faundez/conoce-los-momentos-de-la-verdad-en-el-proceso-de-compra/>
- Fernande Soto, P., Fernández Soto, N., & Ideas Propias Editorial. (2005). *Servicio de Asistencia a Domicilio*. España: Gesbiblo, S. L. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=aaE9gtSJeSsC&pg=PA1&dq=SERVICIOS+A+DOMICILIO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj9os3LjabjAhXvpVkkHTfyAqcQ6AEINDAC#v=onepage&q=SERVICIOS%20A%20DOMICILIO&f=false>
- Fillana Belda, C., & Paredes Ortega, J. L. (2008). *Manual de contabilidad de costes*. Madrid: Delta Publicaciones. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=I9F83xQv4-AC&pg=PA44&dq=concepto+de+pago&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj6icH7>

18LkAhWmzlkKHQfFBSYQ6AEIJzAA#v=onepage&q=concepto%20de%20pago&f=false

Fischer , L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia, Cuarto Edición*. México: Mc Graw - Hill/Interamericana Editores SA de C.V.

FMK. (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/>

García Varcárcel , I. (2001). *Gestión de la relación con los clientes*. Madrid: Fundación Confemetal. Obtenido de  
<https://books.google.com.ni/books?id=mIAsRGChBc8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

*Gestión, control y calidad en el servicio de transporte de viajeros por Carretera*. (2015). España: ELEARNING S.L. Obtenido de  
<https://books.google.com.ni/books?id=WF5WDwAAQBAJ&pg=PA92&dq=servicio+de+transporte&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwidvOTEp6bjAhURw1kKHfjLB6sQ6AEINzAD#v=onepage&q=servicio%20de%20transporte&f=false>

González Moreno, M., Gómez, C., & Domínguez Martínez, J. M. (1989). *Los Servicios: Concepto, clasificación y Problemas de medición, Fundación FIES - Universidad de Alcala*. Obtenido de Dialnet:  
[file:///C:/Users/TOSHIBA/Downloads/Dialnet-LosServiciosConceptoClasificacionYProblemasDeMedic-1317365%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/TOSHIBA/Downloads/Dialnet-LosServiciosConceptoClasificacionYProblemasDeMedic-1317365%20(1).pdf)

Grande Esteban, I. (2005). *Marketing de Servicios*. Madrid: ESIC.

Gronroos, C. (1990). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid: Díaz de Santos, SA.

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.

Horgren, C. T., Harrison Jr, W. T., & Bamber, L. S. (2004). *Contabilidad Un enfoque aplicado a México*. México: Pearson Educación. Obtenido de  
<https://books.google.com.ni/books?id=zA8UONX99uAC&pg=PP297&dq=ve>

ntas+de+credito&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjxncnlq3jAhXkqFkKHaQYAhUQ6AEILTAB#v=onepage&q=ventas%20de%20credito&f=false

Huertas García, R., & Domínguez Galceran, R. (2008). *Decisiones Estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de Servicios y Turísticas*. España: Graficas Rey . SL.

Instituto Tecnológico de Sonora. (Julio de 2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente. Un pilar en la gestion empresarial*. Obtenido de El Buzón de Pacioli, Revista del departamento de contaduría y Finanzas publicada por el instituto tecnológico de sonora.:  
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>

Jaramillo Paneso, R., Monrroy Morris, G., & Villamizar Alvargonzalez, R. (2005). *La encrucijada de los servicios públicos, Grupo Editorial Norma*. Obtenido de EPP DE MEDELLIN:  
<https://books.google.com.ni/books?id=pe28p8bXeNcC&printsec=frontcover&dq=servicios+publicos&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwi70u2fxKTjAhXRrVvkKHTL0A48Q6AEIKDAA#v=onepage&q=servicios%20publicos&f=false>

Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de ventas*. México: Pearson Educación.

Jonston, M., & Marshall, G. (2009). *Administracion de ventas*. México: McGRAW-HILL/INTERANERICANA EDITORES, S.A DE C.V.

Kaplan, S. (2008). *Sea el Elefante; Edifique una empresa mas grande y mejor*. Nashville, Tennessee, Estados Unidos Unidos de America.: Grupo Nelson. Obtenido de  
<https://books.google.com.ni/books?id=t59KZ3tivMcC&pg=PA173&dq=Alianzas+estrategicas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjcoNzx7sLkAhXNpFkKHRNDAdQ4FBD0AQhJMAc#v=onepage&q=Alianzas%20estrategicas&f=false>

Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración, Una Perspectiva global y empresarial*. México: The McGraw-Hill.

kotler , P., & Armstrong , G. (2003). *Fundamentos de Marketing, Sexta Edición*. México: Pearson Educación . Obtenido de  
[https://books.google.com.ni/books?id=sLJXV\\_z8XC4C&pg=PA61&dq=formas+de+como+satisfacer+a+los+clientes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwin5vaY38HkAhXws1kKHaVQBrcQ6AEILTAB#v=onepage&q=formas%20de%20como%20satisfacer%20a%20los%20clientes&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=sLJXV_z8XC4C&pg=PA61&dq=formas+de+como+satisfacer+a+los+clientes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwin5vaY38HkAhXws1kKHaVQBrcQ6AEILTAB#v=onepage&q=formas%20de%20como%20satisfacer%20a%20los%20clientes&f=false)

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*. México: Pearson Educación. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=CoHT8SmJVDQC&pg=PA168&dq=PRIVACIDAD+PARA+PAGAR&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi98lj2pcLkAhUGo1kKHSEKCbAQ6AEIOTAD#v=onepage&q=PRIVACIDAD%20PARA%20PAGAR&f=false>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing, Duodecima Edición*. México : Pearson Educación.
- Londoño Mateus, M. C. (2006). *Atención al cliente y gestión de reclamaciones. En busca del santo grial*. España: FC EDITORIAL. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=jHLLP2fNHakC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- López Parra, M. E. (Julio de 2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente: Un pilar en la gestión empresarial*. Recuperado el 10 de septiembre de 2019, de El buzón de Pacioli Revista del departamento de contaduría y finanzas pública por el Instituto Tecnológico de Sonora: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- López, R., & Tamayo, E. (2012). *Proceso Integral de la actividad comercial*. Editex. Obtenido de [https://books.google.com.ni/books?id=lk4FBAAQBAJ&pg=PA275&dq=pago+de+contado&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjO-4GPvrfjAhUszlkKHZ\\_NBmUQ6AEIJjAA#v=onepage&q=pago%20de%20contado&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=lk4FBAAQBAJ&pg=PA275&dq=pago+de+contado&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjO-4GPvrfjAhUszlkKHZ_NBmUQ6AEIJjAA#v=onepage&q=pago%20de%20contado&f=false)
- Luthans , F. (2008). *Comportamiento Organizacional, Undecima Edición*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Maqueda Lafuente , J., & Llaguno Musons, J. I. (1995). *Marketing Estratégico para Empresas de Servicio*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos, S.A. Obtenido de [https://books.google.com.ni/books?id=w\\_ULBtVKf64C&pg=PA92&dq=servicios+Privados+en+marketing&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwi04eW2gqbjAhXi01kKHYYbyAbQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=servicios%20Privados%20en%20marketing&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=w_ULBtVKf64C&pg=PA92&dq=servicios+Privados+en+marketing&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwi04eW2gqbjAhXi01kKHYYbyAbQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=servicios%20Privados%20en%20marketing&f=false)

- Maqueda Lafuente, J., & Llaguno Musons, J. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. Madrid: Diaz de Santos, SA. Obtenido de [https://books.google.com.ni/books?id=w\\_ULBtVKf64C&pg=PA400&dq=importancia+de+la+cortesia+en+las+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiX\\_qzK7sHkAhXvs1kKHc5uB-IQ6AEINDAC#v=onepage&q=importancia%20de%20la%20cortesia%20en%20las%20empresas&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=w_ULBtVKf64C&pg=PA400&dq=importancia+de+la+cortesia+en+las+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiX_qzK7sHkAhXvs1kKHc5uB-IQ6AEINDAC#v=onepage&q=importancia%20de%20la%20cortesia%20en%20las%20empresas&f=false)
- María de Miguel Molina, A. B. (2012). *Riunet*. Obtenido de Working Papers on Operations Management . Vol 3, N° 1 (16-27) ISSN: 1989-9068: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/18359/1064-2366-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Marketing Publishing Center. (1994). *La venta integral la formula de todos los vendedores* (Primera ed.). Madrid: Díaz de Santos S.A. Obtenido de [https://books.google.com.ni/books?id=5rNxxhTUXPeUC&pg=PA27&dq=cual+es+la+importancia+de+las+ventas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi\\_r7e\\_tsXkAhXup1kKHUsCCiYQ6AEIJzAA#v=onepage&q=cual%20es%20la%20importancia%20de%20las%20ventas&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=5rNxxhTUXPeUC&pg=PA27&dq=cual+es+la+importancia+de+las+ventas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi_r7e_tsXkAhXup1kKHUsCCiYQ6AEIJzAA#v=onepage&q=cual%20es%20la%20importancia%20de%20las%20ventas&f=false)
- Martín Peña, M. L., & Díaz Garrido, E. (2013). *Fundamentos de Dirección de operaciones en empresas de servicios*. Madrid: Esic Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=q3ej0KRLsfMC&pg=PA143&dq=distribucion+del+area+de+la+empresa+en+la+atencion+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiRz-ClqMLkAhXuuFkKHZ4qBx0Q6AEIwTAH#v=onepage&q=distribucion%20de%20area%20de%20la%20empresa%20en%20la%20aten>
- Miller, R. L., & Pulsinelli, R. W. (1992). *Moneda y banca, Segunda Edición*. Colombia: Mc Graw-Hill/Interamericana, S, A.
- Montana, P. J. (2009). *Administración*. México: Grupo Editorial Cultural, S.A DE C.V.
- Montenegro Altamirano, K. M. (2013). *Calidad del servicio al cliente en la empresa Movistar del Municipio de Matagalpa*. Monografía., Movistar., Matagalpa., Matagalpa.
- 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=0ahUKEwjY7sDwi7PjAhVMwFkKHSCoCWYQ6AEIJjAA#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>
- Murkr. (2006). *Metodología de la investigación*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Naghi Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la Investigación 2da Edición*. México.: Limusa Noriega Editores México. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&pg=PA44&dq=tipos+de+investigacion&hl=en&sa=X&ved=0ahUKewjlyrHN5aDjAhVqpVkkHUGRBkcQ6AEINjAC#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion&f=false>
- Narváez Burbano, G. A. (Mayo de 2014). *in Slide Share*. Obtenido de Analisis de Datos Cualitativos: <https://es.slideshare.net/gambitguille/anlisis-cualitativo-unidades-de-anlisis-categorizacion-y-codificacion>
- 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=0ahUKewidtcO0tbDjAhUvuVkkHaLmCf4Q6AEIJjAA#v=onepage&q=que%20son%20los%20precios%20justos&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=Zua9_PZcmGcC&pg=PA448&dq=que+son+los+precios+justos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewidtcO0tbDjAhUvuVkkHaLmCf4Q6AEIJjAA#v=onepage&q=que%20son%20los%20precios%20justos&f=false)
- Ocampo Villegas , M. (2011). *Comunicación Empresarial, Plan Estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. Bogotá: ECOE. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=advDDQAAQBAJ&pg=PT98&dq=INFORMACION+QUE+SE+LE+BRINDADA+A+LOS+CLIENTES+SOBRE+LOS+PRODUCTOS&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewj7rYTv28HkAhVlw1kKHf0qB9kQ6AEILTAB#v=onepage&q=INFORMACION%20QUE%20SE%20LE%20BRINDADA%20A%20LOS%20CLIENTES>
- 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%C3%93RICO+POR+A%C3%91O+DE+VENTAS&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewi02O3Cj7jjAhUDr1kKH TsqC8cQ6AEIMTAC#v=onepage&q=COMPORTAMIENTO%20HIST%C3%93RICO%20POR%20A%C3%91O%20DE%20VENTAS&f=false>
- Pealta, M. (s.f.). *Que es la Productividad ?* Obtenido de Pymeran: <http://www.pymerang.com/direccion-de-negocios/definicion-de-negocio/modelo-de-negocios/competitividad/362-que-es-la-productividad>
- Pérez del Campo, E. (2002). *La comunicación fuera de los medios* . Madrid: ESIC Editorial.

- Prieto Herrera, J. E. (s.f.). *Gerencia de Ventas Sea un animado de sus vendedores. Segunda Edición*. ECOE Ediciones.
- Rivera Camino, J., & López-Rúa, M. G. (2007). *Dirección de Marketing; Fundamentos y Aplicaciones*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- 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=0ahUKEwiCjrnHp7DjAhXM1lkKHxInDP8Q6AEINTAD#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. (Junio de 2018). *Memorialia*. Obtenido de MEMORALIA. Artículo: 15. ISSN: 1690-8074 Número 15: <http://www.postgradovipi.50webs.com/archivos/memorialia/2018-I/ARTICULO15.pdf>
- Ruiz Olabuénaga, J. I. (2012.). *Metodología de la investigación cualitativa*. México.: McGraw Hill.
- Sahdalá, M. (2006). *Calidad total en la atención al cliente; Pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. España: Ideaspropias Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=xXdBBinORegC&printsec=frontcover&dq=cual+es+la+importancia+de+la+calidad+en+atencion+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiPhKrK88HkAhWGrVkkHXxSBRwQ6AEIMjAC#v=onepage&q=cual%20es%20la%20importancia%20de%20la%20calidad%20en>
- Salvador, C. (1 de Juli de 2018). *Plan de Acción*. Obtenido de Marketeros hoy: <https://marketerosdehoy.com/marketing/pasos-plan-accion/>
- Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. España: Pearson Educación. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=Wqj9hlxqW-IC&pg=PA19&dq=impacto+de+los+factores+externos+en+la+decisi%C3%B3n+de+compra.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwis8crhosXkAhXlqFkKHTJ1AmMQ6AEILjAB#v=onepage&q=impacto%20de%20los%20factores%20externos%20en%20la%20decisi%C>
- searchdatacenter*. (2014). Obtenido de <https://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Analisis-estadistico>

- Sinnaps. (2019). *Planificar de manera realista recursos empresariales*. Obtenido de Blog de gestión de proyectos: <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/recursos-empresariales>
- Solé Moro , M. L. (2003). *Los consumidores del siglo XXI, 2da Edición*. Madrid: ESIC EDITORIAL. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=jT7EhV8BEulC&pg=PA6&dq=impacto+de+los+factores+externos+en+la+decisi%C3%B3n+de+compra.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwis8crhosXkAhXlqFkKHTJ1AmMQ6AEIJzAA#v=onepage&q=impacto%20de%20los%20factores%20externos%20en%20la%20decisi%C3>
- Soza García, H. S., & Tinoco Arancibia, S. H. (2014). *Calidad de Atención al cliente brindado por la fuerza de ventas en Panadería y Repostería elén*. Monografía, Panadería y Repostería Belén., Matagalpa, Matagalpa.
- 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>
- Toro Suárez, L. Y. (Mayo de 2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2019, de Repositorio de la Universidad Militar de Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20Y%20j;sessionid=E71545F527491FDD8EAF9DE87E68D54F?sequence=2>
- 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 Sanchez, C. (2013). *Titulo del documento*. Obtenido de Revista Dialnet Unirioja.: <file:///C:/Users/TOSHIBA/Downloads/Dialnet-TheServiceQuality-4776917.pdf>
- Villaseca Morales, D. (2014). *Innovacion y marketing de servicios en la era digital*. Madrid: ESIC Editorial.
- 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.

Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2002). *Marketing de Servicios, Un enfoque de integracion del cliente a la empresa*. México: McGraw-Hill.

Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2009). *Marketing de Sevicios, Quinta Edición*. México: McGra-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.

## **ANEXOS**

## Anexo Nº 1

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA**  
**UNAN – FAREM – MATAGALPA**



### **Encuesta a Clientes**

Estimado cliente, soy estudiante de la UNAN – FAREM – MATAGALPA y funcionaria de esta empresa. Con el propósito de analizar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana sucursal Matagalpa durante el período del 2016 al 2019.

Por este medio solicito de manera formal su valiosa colaboración para facilitar información en la presente encuesta, lo que será de utilidad para llevar a cabo Tesis de investigación y mejorar la calidad del servicio de todas las sucursales de esta empresa, lo cual contribuirá grandes beneficios a ustedes como clientes y los trabajadores de la misma, es por ello que se solicita responder en forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

De ante mano, le agradecemos su amable atención a la presente encuesta, seguros que su información será resguardada con mucha confidencialidad y profesionalismo.

**Indicación:** Marque con una X la respuesta que considere pertinente, en algunos casos complemente o explique.

#### **I. Datos generales**

1. Tiempo de ser cliente de esta empresa:

\_\_\_Menos de un año, \_\_\_De 1 a 5 año, \_\_\_De 6 a 10 años, \_\_\_De 11 a 15 años,  
\_\_\_De 16 a 20 años, De 20 a más.

## II. Calidad del Servicio

1. La información sobre los productos, brindada por la fuerza de ventas de esta empresa ha sido: Veraz, Objetiva, Oportuna, De utilidad

2. ¿De qué manera le han atendido todas sus expectativas y demandas en esta empresa?

Le han escuchado sus preguntas, Han sido atentos cuando se les consulta

Le han dado respuesta

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

Extremadamente ágiles, Muy ágiles, Bien ágiles, Regularmente ágiles

Nada ágiles

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

	Excelente,	Muy Buena,	Buena,	Regular,	Mala
Hospitalidad					
Amabilidad					
Respeto					
Cordialidad					
Seguridad					
Parqueo					

5. Valore la atención que le ha brindado el personal de esta empresa

Excelente, Muy Buena, Buena, Regular, Mala

6. ¿Qué tan pendientes han estado de sus necesidades cuando visita el establecimiento? Extremadamente pendientes, Muy pendientes Regularmente pendiente, Bien pendientes Nada pendientes

7. ¿Con qué frecuencia ha experimentado privilegios para ciertos clientes en esta empresa? Extremadamente frecuente, Muy Bien frecuente, Regular frecuencia, Nada frecuente

8. ¿Cómo se muestra la fuerza de ventas en las siguientes situaciones al momento de facturar?

	Mucho	Medio	Poco	Nada
Transparente				
Profesional				

9. ¿Qué tan adecuado es el lugar donde realiza el pago de sus pedidos en esta empresa? Extremadamente adecuado, Muy adecuado, bien adecuado, Regularmente adecuado, Nada adecuado

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

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Oportunidad					
Calidad					
Tiempo de espera					
Respuesta telefónica					
Comunicación					
Desarrollo personal					
Precios justos					
Frecuencia del servicio					

III. Comportamiento de ventas

11. ¿Con qué frecuencia ha solicitado los siguientes tipos de compras en esta empresa?

	Extremadamente frecuente	Muy frecuente	Bien frecuente	Regularmente frecuente	Nada frecuente
Crédito					
Contado					
Apartado					

12. Valore el grado de satisfacción que tiene usted como cliente de esta empresa  
\_\_Completamente satisfecho, \_\_Satisfecho, \_\_Neutral, \_\_Insatisfecho,  
\_\_Completamente insatisfecho

13. ¿Qué tanto influye la motivación del trabajo en equipo de esta empresa, para que usted realice una compra? \_\_Mucho, \_\_Medio, \_\_Poco, \_\_Nada

14. ¿Qué tanta influencia han tenido los siguientes factores de la empresa para que usted decida comprar aquí?

	Mucha influencia	Mediana influencia	Poca influencia	Nada de influencia
Filosofía de la empresa				
Recurso Humanos				
Recursos financieros				
Capacidad de producción				
Cadena de suministro				
Capacidad de servicios				
Capacidad de investigación				
Desarrollo y tecnología				

15. ¿Qué tanta influencia han tenido los siguientes factores del ambiente en que usted vive, para que usted decida comprar aquí?

	Mucha influencia	Mediana influencia	Poca influencia	Nada de influencia
Económicos				
Políticos				
Socio-cultural				
Técnicos				
Ambientales				

“Muchas Gracias”

## Anexo Nº 2

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA**  
**UNAN – FAREM – MATAGALPA**



### **Encuesta a Fuerza de Venta**

Estimado colaborador, soy estudiante de la UNAN – FAREM – MATAGALPA y funcionaria de esta empresa. Con el propósito de analizar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana sucursal Matagalpa durante el período del 2016 al 2019.

Por este medio solicito de manera formal su valiosa colaboración para facilitar información en la presente encuesta, lo que será de utilidad para llevar a cabo tesis de investigación y mejorar la calidad del servicio de todas las sucursales de esta empresa, lo cual contribuirá grandes beneficios a ustedes como fuerza de ventas y a los clientes, es por ello que se solicita responder en forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

De ante mano, le agradecemos su amable atención a la presente encuesta, seguros que su información será resguardada con mucha confidencialidad y profesionalismo.

**Indicación:** Marque con una X la respuesta que considere pertinente, en algunos casos complemente o explique.

#### **I. Datos generales**

Tiempo de laborar en la empresa \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña \_\_\_\_\_

## II. Calidad del Servicio

1. La información que se les brinda a los clientes sobre los productos que ofrece esta empresa es: Veraz, Objetiva, Oportuna, De utilidad

2. ¿De qué manera han atendido las expectativas y demandas de los clientes?  
Le han escuchado sus preguntas, Han sido atentos cuando se les consulta,  
Le han dado respuesta

3. ¿Qué tan ágiles han sido con los clientes, al momento de tomar sus pedidos?  
Extremadamente ágiles, Muy ágiles, Bien ágiles, Nada ágiles

4. Valore ¿cómo es la cortesía con que la fuerza de ventas atiende a sus clientes?

	Excelente,	Muy Buena,	Buena,	Regular,	Mala
Hospitalidad					
Amabilidad					
Respeto					
Cordialidad					
Seguridad					
Parqueo					

5. Valore ¿cómo ha sido la atención que les han brindado a sus clientes?

Excelente, Muy Buena, Buena, Regular, Mala

6. ¿Qué tan pendientes de las necesidades han estado cuando el cliente visita el establecimiento?

Extremadamente pendientes, Muy pendientes Bien pendientes  
Nada pendientes

7. ¿Con qué frecuencia se dan privilegios a ciertos clientes en esta empresa?

\_\_Extremadamente frecuente, \_\_Muy Bien frecuente, \_\_Regular frecuencia,  
 \_\_Nada frecuente

8. ¿Cómo se muestran con sus clientes, en las siguientes situaciones, al momento de facturar?

	Mucho	Medio	Nada
Transparente			
Profesional			

9. ¿Qué tan adecuado es el lugar donde los clientes realizan sus pagos?

\_\_Extremadamente adecuado, \_\_Muy adecuado, \_\_bien adecuado,  
 \_\_Regularmente adecuado, \_\_Nada adecuado

10. ¿Cómo están distribuidas las instalaciones para brindar el servicio a los clientes?

\_\_Elementos de mejora por un lado (Consultas, hospitalidad, cuidado, excepciones)

\_\_Elementos de facilitación por otro lado (Información; toma de pedidos, facturación y pagos)

\_\_Todos los elementos están revueltos

\_\_Todos los elementos están intercalados

\_\_No hay buena distribución de los sitios

11. ¿Cómo valora los elementos de la calidad del servicio de esta empresa?

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
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					

### III. Comportamiento de las ventas

12. ¿Con qué frecuencia realizan los siguientes tipos de ventas en esta empresa?

	Extremadamente frecuente	Muy frecuente	Bien frecuente	Regularmente frecuente	Nada frecuente
Crédito					
Contado					
Apartado					

13. ¿Con qué frecuencia le visitan los siguientes tipos de clientes?

	Extremadamente frecuente	Muy frecuente	Bien frecuente	Regularmente frecuente	Nada frecuente
Clientes A					
Clientes B					
Clientes C					

14. ¿Cómo ha sido el comportamiento de las ventas durante el período 2017 - 2019? \_\_Ascendente, \_\_Neutro, \_\_Descendente

15. ¿Qué frecuencia de ventas han alcanzado los productos de las siguientes marcas?

	Extremadamente frecuente	Muy frecuente	Bien frecuente	Regularmente frecuente	Nada frecuente
A					
B					
C, etc.					

16. Según la cartera de clientes, cual ha sido su frecuencia de compra?

	Extremadamente frecuente	Muy frecuente	Bien frecuente	Regularmente frecuente	Nada frecuente
A					
B					
C, etc.					

17. Según la fuerza de ventas, cómo valora el comportamiento de sus ventas?

Altos,  Medios,  Bajos

18. Valore el cumplimiento de los objetivos de las ventas

Excelente,  Muy Buena,  Buena,  Regular,  Mala

19. ¿A qué se debe el cumplimiento de los objetivos de ventas?

Metas bajas,  Buena temporada,  Buena cartera de clientes,  
 Innovación en la estrategia de venta,  Técnicas de ventas adecuadas,  
 Flexibilidad en las políticas de venta,  Conocimiento del mercado,  
 Conocimiento de los productos

20. ¿Cómo son los niveles de facturación?

Extremadamente altos,  Muy Altos,  bien altos,  Regularmente altos,  
 Bajos

21. ¿A qué le atribuye los niveles de facturación?

\_\_Calidad de los productos, \_\_ La marca, \_\_Calidad del Servicio, \_\_Técnicas de ventas, \_\_ Innovación en las estrategias de ventas, \_\_Lealtad del cliente

22. Valore el grado de satisfacción que tienen los clientes de esta empresa

\_\_Completamente satisfecho, \_\_Satisfecho, \_\_Neutral, \_\_Insatisfecho, \_\_Completamente insatisfecho

23. ¿Qué tanto influye la motivación del trabajo en equipo en el comportamiento de las ventas? \_\_Mucho, \_\_Medio, \_\_Poco, \_\_Nada

24. ¿Qué tanto influye el compromiso del trabajo en equipo en el comportamiento de las ventas? \_\_Mucho, \_\_Medio, \_\_Poco, \_\_Nada

25. ¿Qué tanta influencia tienen los siguientes factores de la empresa para que los clientes decidan comprar aquí?

	Mucha influencia	Mediana influencia	Poca influencia	Nada de influencia
Filosofía de la empresa				
Recurso Humanos				
Recursos financieros				
Capacidad de producción				
Cadena de suministro				
Capacidad de servicios				
Capacidad de investigación				
Desarrollo y tecnología				

26. ¿Qué tanta influencia tienen los siguientes factores externos para que los clientes decidan comprar aquí?

	Mucha influencia	Mediana influencia	Poca influencia	Nada de influencia
Económicos				
Políticos				
Socio-cultural				
Técnicos				
Ambientales				

“Muchas Gracias”

**ANEXO Nº 3**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA**  
**UNAN – FAREM – MATAGALPA**



**Entrevista a Gerente Comercial**

Estimado \_\_\_\_\_, soy estudiante de la UNAN – FAREM – MATAGALPA y funcionaria de esta empresa. Con el propósito de analizar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana sucursal Matagalpa durante el período del 2016 al 2019.

Por este medio solicito de manera formal su valiosa colaboración para facilitar información en la presente entrevista, lo que será de utilidad para llevar a cabo Tesis de investigación y mejorar la calidad del servicio de todas las sucursales de esta empresa, lo cual contribuirá grandes beneficios tanto para la empresa como para clientes y colaboradores, es por ello que se solicita responder en forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

De ante mano, le agradecemos su amable atención a la presente encuesta, seguros que su información será resguardada con mucha confidencialidad y profesionalismo.

**Indicación:** Marque con una X la respuesta que considere pertinente, en algunos casos complemente o explique.

**I. Datos generales:**

Tiempo de laborar en la empresa \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña \_\_\_\_\_

## **II. Calidad del servicio**

1. ¿Cómo es la información que se les brinda a los clientes sobre los productos?
2. ¿Cómo atienden las expectativas y demandas de los clientes?
3. ¿Qué tipos de respuestas les dan con frecuencia a sus clientes?
4. ¿Qué tan ágil es la fuerza de venta al momento de tomar los pedidos de los clientes?
5. ¿Cómo es la cortesía con que atienden a sus clientes?
6. ¿Cómo ha sido la atención que les han brindado a sus clientes?
7. ¿Qué tan pendiente de las necesidades de los clientes se muestran sus colaboradores cuando éstos visitan el establecimiento?
8. ¿Esta empresa tiene privilegios para ciertos clientes? Explique.
9. ¿Cómo se muestran con los clientes, su fuerza de venta, al momento de facturar?
10. ¿Qué tan adecuado es el lugar donde los clientes realizan sus pagos?
11. ¿Cómo están distribuidas las instalaciones para brindar el servicio a los clientes?
12. ¿Cómo valora los elementos de la calidad del servicio de esta empresa?

## **III. Comportamiento de ventas**

13. ¿Cuál es el tipo de venta que realizan con mayor frecuencia?
14. ¿Qué tipo de clientes les visitan más?
15. ¿Cómo ha sido el comportamiento de las ventas durante el período 2017 - 2019?
16. ¿Qué frecuencia de ventas han alcanzado los productos de las siguientes marcas?
17. Según la cartera de clientes, ¿cuál ha sido su frecuencia de compra?
18. Según la fuerza de ventas, ¿cómo valora el comportamiento de sus ventas?
19. ¿Cómo ha sido el comportamiento histórico de las ventas a la fecha?
20. ¿Cómo valora el cumplimiento de los objetivos de las ventas?
21. ¿A qué se debe el cumplimiento de los objetivos de ventas?
22. ¿Cómo están los niveles de facturación?

23. ¿A qué le atribuye los niveles de facturación?
24. ¿Cómo valora el grado de satisfacción de sus clientes?
25. ¿Cómo influye la motivación del trabajo de equipo en el comportamiento de las ventas?
26. ¿Cómo influye el compromiso del trabajo de equipo en el comportamiento de las ventas?
27. ¿Cómo influyen los factores internos de la empresa en el comportamiento de las ventas?
28. ¿Cómo influyen los factores externos de la empresa en el comportamiento de las ventas?

“Muchas Gracias”

## ANEXO Nº 4

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA**  
**UNAN – FAREM – MATAGALPA**



### Guía de Observación

**Objetivo:** Analizar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana sucursal Matagalpa durante el período del 2016 al 2019.

**Indicación:** Se marca con una X la respuesta pertinente a lo que se observa.

#### I. Calidad del servicio

##### 1. Formas de atender al cliente cuando hacen consultas

	Extremadamente frecuente	Muy frecuente	Bien frecuente	Regularmente frecuente	Nada frecuente
Escuchan las preguntas de los clientes					
Son atentos cuando les consultan					
Dan respuesta a las consultas					

2. Agilidad con que toman los pedidos de los clientes

Extremadamente ágiles, Muy ágiles, Bien ágiles, Nada ágiles

3. Valoración de los aspectos de cortesía con que atienden a sus clientes

	Excelente,	Muy Buena,	Buena,	Regular,	Mala
Hospitalidad					
Amabilidad					
Respeto					
Cordialidad					
Seguridad					
Parqueo					

4. Valoración de la atención a los clientes

Excelente, Muy Buena, Buena, Regular, Mala

5. La fuerza de ventas está pendiente de las necesidades de los clientes cuando éste visita el establecimiento

Extremadamente pendientes, Muy pendientes Bien pendientes  
Nada pendientes

6. Condiciones del lugar de pago

Extremadamente adecuado, Muy adecuado, bien adecuado,  
Regularmente adecuado, Nada adecuado

7. Ubicación de los elementos de la flor del servicio en las instalaciones

Elementos de mejora por un lado (Consultas, hospitalidad, cuidado, excepciones)

Elementos de facilitación por otro lado (Información; toma de pedidos, facturación y pagos)

Todos los elementos están revueltos

Todos los elementos están intercalados

No hay buena distribución de los sitios

## ANEXO Nº 5

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA**  
**UNAN – FAREM – MATAGALPA**



### Revisión Documental

Objetivo: Analizar la incidencia de la calidad del servicio en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana sucursal Matagalpa durante el período del 2016 al 2019.

Variable	Indicadores	Preguntas orientadoras	Datos generales del documento	Resultados encontrados	Análisis	Observación
Comportamiento Histórico de Ventas	Tipos de clientes	¿Cuáles son los tipos de clientes que atienden en esta empresa?				
Comportamiento Histórico de Ventas	Ventas anuales	¿Cómo fue el Comportamiento de las ventas durante el período 2016 – 2019?				
Comportamiento Histórico de Ventas	Ventas por marca	¿Cuál fue la frecuencia de ventas que han alcanzado los productos de las diferentes marcas durante el período 2016 – 2019?				

Comportamiento Histórico de Ventas	Ventas por cliente	¿Cuál fue la frecuencia de compra según la cartera de clientes durante el período 2016 – 2016?				
Comportamiento Histórico de Ventas	Ventas por fuerza de ventas	¿Cómo fue el comportamiento de las ventas por fuerza de ventas en el período 2016 – 2019?				
Comportamiento Histórico de Ventas	Objetivos de ventas	¿Cómo fue el cumplimiento de los objetivos de ventas durante el período 2016 – 2019?				
Comportamiento Histórico de Ventas	Facturación	¿Cómo fue comportamiento de la facturación durante el período 2016 – 2019?				

## Anexo N° 6

### Carta para validación de instrumentos

Matagalpa, 12 julio 2019

Msc. \_\_\_\_\_

Docente

UNAN – FAREM – Matagalpa.

Antes de todo reciba cordiales saludos, deseando que el éxito y la buena salud les acompañen.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos que se utilizarán para recabar la información requerida en la investigación titulada: **“Incidencia de la calidad del servicio al cliente en el comportamiento de las ventas en Comercializadora Panamericana sucursal Matagalpa en el período 2017 - 2019”**, para optar al Título de Maestría en Gerencia Empresarial.

Por su experiencia profesional, especialidad metodológica y méritos académicos me he permitido seleccionarla para la validación de dichos instrumentos, sus observaciones y recomendaciones contribuirán para mejorar la versión final de este trabajo.

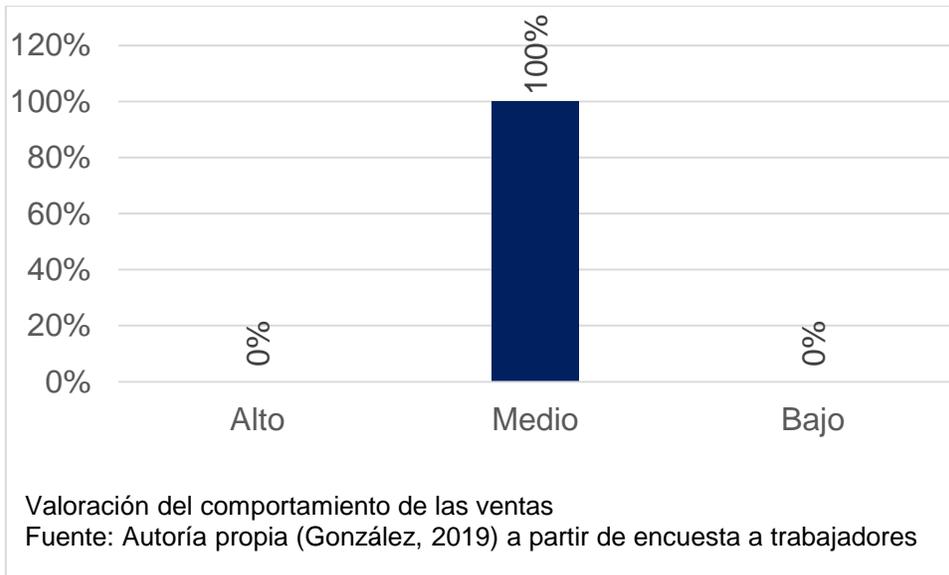
Adjunto documentos soporte.

Agradeciendo de antemano su valioso aporte, le saludo.

Atentamente;

**Lic. Mildred Cecilia González Montoya**  
(Maestrante)

### Anexo N° 7



### Anexo N° 8

