



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

#### **MODALIDAD DUAL**

## **TESIS DE GRADO**

Previa la obtención del Título de:

## **INGENIERA DE EMPRESAS**

**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN RELACIONAL EN EL ÁREA DE  
SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA PANADERÍA Y PASTELERÍA PAN-VAN  
DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERIODO 2013.”**

**ERIKA LILIANA GUALPA YUMI**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2014**

## CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que la Srta. Erika Liliana Gualpa Yumi ha realizado y culminado la presente investigación denominada “**Diseño de un Modelo de Gestión Relacional en el área de servicio al cliente de la Empresa Panadería Y Pastelería Pan-Van de la Ciudad de Riobamba, Periodo 2013**” la misma que ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Para constancia de lo mencionado firman:

---

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

**DIRECTOR DE TESIS**

---

Ing. Giovanny Javier Alarcón Parra

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

La propuesta planteada del presente trabajo de investigación es en su totalidad y bajo absoluta responsabilidad del autor.

**Erika Liliana Gualpa Yumi**

## DEDICATORIA

La presente investigación le dedico a Dios mi padre celestial la mayor motivación para lograr esta meta, la luz que siempre me alentó a seguir, a mis Padres José Gualpa y Nieves Yumi por ser las personas quienes me han educado con amor, valores y principios siempre velando por mi bienestar a mis hermanos Adriana y David por ser un completo muy importante en mi vida siendo todos ustedes el apoyo incondicional para lograr culminar uno de mis sueños.

Como no dedicarle también este logro a mis amigos(as) y compañeros(as) que siempre han estado conmigo en los buenos y malos momentos que de alguna manera en el transcurso de mi carrera dejaron una huella imborrable en mi mente y corazón.

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a la carrera de Ingeniería de Administración de Empresas Modalidad Dual, porque gracias a sus excelentes catedráticos se logró hacer convenios con empresas exitosas y esto me ha permitido adquirir grandes conocimientos tanto teóricos como prácticos gracias maestros y empresarios por su guía, tiempo, consejos, confianza por sus valores y apoyo brindados durante toda mi carrera.

De manera especial al Ing. Patricio Arguello y al Ing. Giovanni Alarcón quienes con sus conocimientos y experiencia han sido una guía para permitirme desarrollar y culminar el trabajo investigativo.

Quiero también expresar un agradecimiento a la empresa Panadería y Pastelería Pan-Van de manera especial al Ing. Carlos Recalde y su esposa quienes permitieron que realice mi trabajo investigativo en su empresa proporcionándome toda la información para el cumplimiento de esta etapa y por su apoyo incondicional para formarme como profesional.

## ÍNDICE GENERAL

Portada	I
Certificado del tribunal	II
Certificación de autoría	II
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Índice general	VI
Índice de tablas	IX
Índice de cuadros	X
Índice de gráficos	XI
Índice de anexos	XI
Introducción	XII
Capítulo I	1
1. Problema	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Formulación del problema	1
1.1.2. Delimitación del problema	1
1.2. Justificación	1
1.3. Objetivos	2
1.3.1. Objetivo general	2
1.3.2. Objetivos específicos	2
Capítulo II	3
2. Marco teórico	3
2.1. Antecedentes investigativos	3
2.1.1. Antecedentes históricos	3
2.2. Fundamentación teórica	3
2.2.1. Gestión de las relaciones con los clientes (CRM)	3
2.2.1.1. Marketing relacional, directo e interactivo	4
2.2.2. Estrategias relacionales	4
2.2.2.1. Análisis del estado actual o situacional de la entidad	5
2.2.2.2. Establecer las actividades a las cuales se dedica la empresa	5
2.2.2.3. Objetivos relacionales:	5
2.2.2.4. Alcance de la estrategia:	5

2.2.2.5. Estructuración de la estrategia:-----	5
2.2.3. Análisis situacional -----	6
2.2.3.1. El análisis interno-----	6
2.2.4. Investigación de mercado-----	6
2.2.4.1. Estudio de la oferta -----	6
2.2.4.2. Estudio de la demanda -----	6
2.2.4.3. Segmentación del mercado:-----	7
2.2.5. Cliente-----	7
2.2.5.1. Tipos de clientes-----	7
2.2.5.1.1. Cliente interno -----	7
2.2.5.1.2. Cliente externo -----	7
2.2.5.1.3. Servicio a la clientela -----	8
2.2.5.1.4. Calidad en el servicio: -----	8
2.2.5.1.4.1. Dimensiones de la calidad-----	9
2.2.5.2. Satisfacción del cliente -----	10
2.2.5.3. Lealtad del cliente-----	10
2.2.5.4. Economías de la lealtad -----	11
2.3. Hipótesis o idea a defender-----	11
2.3.1. Hipótesis general-----	11
2.3.2. Hipótesis específicas-----	12
2.4. Variables -----	12
2.4.1. Variable independiente -----	12
2.4.2. Variable dependiente-----	12
2.4.3. Variables de estudio-----	13
Capítulo III-----	15
3. Marco Metodológico -----	15
3.1. Modalidad de la investigación -----	15
3.2. Tipos de investigación -----	15
3.2.1. Bibliográfica-documental -----	15
3.2.2. Descriptiva -----	15
3.3. Población y muestra -----	15
3.3.1. Cálculo de la muestra-----	16
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos-----	16
3.4.1. Métodos -----	16

3.4.1.1. Método inductivo -----	17
3.4.1.2. Método correlacional -----	17
3.4.2. Técnicas de investigación -----	17
3.4.2.1. Entrevistas -----	17
3.4.2.2. Encuestas -----	17
3.4.2.3. Observación -----	17
3.4.2.4. Revisión de bibliografía -----	17
3.4.2.5. Investigación electrónica (Internet) -----	17
3.5. Resultados -----	18
3.5.1. Resultados de las encuestas a los clientes de PAN VAN -----	18
3.5.2. Resultados de las encuestas al personal de ventas de PAN VAN -----	28
Capitulo IV -----	42
4. Propuesta -----	42
4.1. Tema -----	42
4.1.1. Datos informativos -----	42
4.2. Antecedentes de la propuesta -----	42
4.3. Justificación -----	43
4.4. Objetivos -----	43
4.4.1. Objetivo general -----	43
4.4.2. Objetivos específicos -----	43
4.5. Generalidades de la empresa -----	43
4.5.1. Empresa -----	43
4.5.2. Filosofía de la empresa -----	44
4.5.2.1. Misión -----	44
4.5.2.2. Visión -----	44
4.5.2.4. Valores -----	45
4.5.3. Estructura orgánica de la empresa -----	47
4.5.4. Posicionamiento en el mercado de los productos de Pan Van -----	48
4.5.5. Competencia directa de PAN VAN -----	48
4.6. Desarrollo de la propuesta -----	49
4.6.1. Etapas del Modelo de marketing relacional -----	51
4.6.1.1. Etapa 1 de valoración diagnóstica -----	51
4.6.1.1.1. Situación actual del mercado -----	51
4.6.1.1.2. Tasa de crecimiento anual del comercio -----	51



4.6.1.1.3. Tasa anual de variación del PIB y el Comercio	53
4.6.1.1.4. Inflación	53
4.6.1.1.5. Proyección de las ventas	55
4.6.1.2. Etapa 2	55
4.6.1.2.1. Elaborar una base de datos de los clientes actuales	55
4.6.1.2.2. Categorización de los clientes	56
4.6.1.3. Etapa 3	56
4.6.1.3.1. Elaborar una base de datos de los clientes actuales	56
4.6.1.3.2. Categorización de los clientes	56
Conclusiones Y Recomendaciones	78
Conclusiones	78
Recomendaciones	79
Bibliografía	80
Linkografía	81
Resumen	82
Summary	83
Anexos	84

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	Tabla	Pág.
1.-	Numero de clientes que compran diariamente _____	15
2.-	Género de los clientes externos _____	18
3.-	Edad de los clientes externos _____	19
4.-	Permanencia como cliente _____	20
5.-	Productos más consumidos _____	21
6.-	Aceptación de precios _____	22
7.-	Frecuencia de compra de los clientes _____	23
8.-	Calificación de la atención _____	24
9.-	Promoción de preferencia _____	25
10.-	Pan van en comparación con la competencia _____	26
11.-	Recomiendan los clientes nuestros productos _____	27
12.-	Relación del personal de ventas con el supervisor _____	28
13.-	Relación del personal de ventas con el gerente _____	29

14.-	Relación de la empresa con el cliente _____	30
15.-	Comunicación efectiva entre la administración y el personal de ventas ____	31
16.-	Programa de capacitación al personal de ventas _____	32
17.-	Se toma en cuenta las recomendaciones de los clientes _____	33
18.-	Indicador de ventas _____	34
19.-	Conoce si la empresa cuenta con un plan de estrategias de orientación de servicio al cliente _____	35
20.-	Frecuencia en la cual los clientes nuevos se convierten en clientes fijos _	36
21.-	Las buenas relaciones con los clientes conlleva a la fidelización _____	37
22.-	La empresa debe implementar estrategias de calidad para mejorar el servicio al cliente _____	38
23.-	Cómo se siente usted en su empresa _____	39
24.-	Cómo es el clima laboral en la empresa _____	40
25.-	Implementaciones en el área de ventas _____	41
26.-	Ventas de pan van en los últimos 5 años _____	54
27.-	Proyección de ventas de pan van en los próximos 5 años _____	55
29.-	Categorización de los clientes _____	60
30.-	Premios por puntos _____	65
31.-	Plan de capacitación _____	69
32.-	Plan de capacitació _____	70
33.-	Plan de capacitación _____	71
34.-	Plan de capacitación _____	72
35.-	Presupuesto para la implementación de estrategias _____	73

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Cuadros	Pág.
1.-	Variable independiente _____	12
2.-	Variable dependiente _____	12
3.-	Variable de estudio _____	14
4.-	Estructura de la empresa _____	47
5.-	Desarrollo del presupuesto _____	77

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Gráficos	Pág.
1.-	Género de los clientes externos-----	18
2.-	Edad de los clientes externos-----	19
3.-	Permanencia como cliente-----	20
4.-	Productos más consumidos-----	21
5.-	Aceptación de precios-----	22
6.-	Frecuencia de compra de los clientes-----	23
7.-	Calificación de la atención-----	24
8.-	Promoción de preferencia-----	25
9.-	Pan van en comparación con la competencia-----	26
10.-	Recomiendan los clientes nuestros productos-----	27
11.-	Relación del personal de ventas con el supervisor-----	28
12.-	Relación del personal de ventas con el gerente-----	29
13.-	Relación de la empresa con el cliente-----	30
14.-	Comunicación efectiva entre la administración y el personal de ventas----	31
15.-	Programa de capacitación al personal de ventas-----	32
16.-	Se toma en cuenta las recomendaciones de los clientes-----	33
17.-	Indicador de ventas-----	34
18.-	Conoce si la empresa cuenta con un plan de estrategias de orientación de servicio al cliente-----	35
19.-	Frecuencia en la cual los clientes nuevos se convierten en clientes fijos--	36
20.-	Las buenas relaciones con los clientes conlleva a la fidelización-----	37
21.-	La empresa debe implementar estrategias de calidad para mejorar el servicio al cliente-----	38
22.-	Cómo se siente usted en su empresa-----	39
23.-	Cómo es el clima laboral en la empresa-----	40
24.-	Implementaciones en el área de ventas-----	41

## ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Tabla	Pág.
1.-	Encuesta sobre niveles de satisfacción de los productos Pan-Van. _____	85
2.-	Diseño de entrevistas al personal de ventas _____	88
3.-	Compromiso de la empresa Pan-Van. _____	92

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad estamos en un mundo altamente competitivo, en el cual la economía global de los servicios imperando como fuente principal de generación de dinero, y la atención al cliente se ha convertido como la herramienta clave de las empresas que logran alcanzar un alto desempeño y un fuerte posicionamiento en los mercados; puesto que, siendo el servicio un bien intangible, es fundamental saberlo manejar con creatividad y mantenerlo en un excelente ambiente de relaciones sólidas y duraderas con los clientes.

El sector de los servicios, ahora se encamina hacia el logro de algunos aspectos relacionados con el buen trato a la demanda, con el propósito de establecer una ventaja que las diferencie en el mercado, así como generar más fuentes de ingresos para sus empresas; cambiando de esta forma sus estrategias para competir y brindar a sus clientes servicios excepcionales y atractivos.

Dentro de estas alternativas novedosas está la inserción de buenas relaciones con los clientes, de manera que el trato directo genera, y produzcan a la vez resultados como la lealtad, la fidelidad y la vinculación, de éste hacia las empresas que ofrecen un determinado servicio especialmente en las Panaderías y Pastelerías que en los últimos años se han proliferado en toda la ciudad, y siendo cada vez mayor la competencia se ha visto imprescindible el diseño de un modelo de gestión relacional dirigido a mejorar el servicio y como consecuencia conseguir mayores beneficios económicos a la empresa.

El Modelo de Gestión relacional contiene estrategias para optimizar el trabajo y las prácticas para la atención al cliente al personal que tiene contacto directo con la clientela y con el tiempo se convertirá en una herramienta indispensable de servicio orientado a satisfacer las verdaderas necesidades de los clientes, usuarios y consumidores.

# CAPÍTULO I

## 1. PROBLEMA

### 1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad la crisis económica y el bajo índice de oferta laboral formal en nuestro país, ha provocado el incremento de micro-empresas de todo tipo especialmente panaderías y pastelerías que se han implementado en toda la ciudad.

En el país en los últimos años las empresas se han preocupado del área de servicios para el mejorar el trato que reciben los clientes.

Sabiendo que el crecimiento de una empresa que brinda bienes o servicios se basa en los clientes, y para poder ser competitivos en un mercado cada vez más globalizado es imperante enfocarse en mejorar la atención al cliente, razón por la cual se ve necesario la implementación de un modelo de gestión relacional donde trabajen conjuntamente el personal de la empresa y tomando en cuenta que el manejo de la relación con el cliente es un elemento clave en el éxito de cualquier negocio para mejorar la satisfacción de la demanda y aumentar su lealtad fomentando ventas continuas.

#### 1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo incide el diseño de un modelo de gestión relacional en el área de servicio al cliente en el mercado de Panadería y Pastelería Pan-Van de la ciudad de Riobamba?

#### 1.1.2. Delimitación del Problema

**Campo de acción:** Diseño de un modelo de gestión relacional

**Espacio:** Panadería y Pastelería Pan Van de la ciudad de Riobamba

**Área:** Atención al cliente

**Tiempo:** periodo 2013

### 1.2. Justificación

La presente investigación fue indispensable para la empresa porque el éxito de un negocio depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes por ser

los protagonistas principales del comercio, tomando en cuenta que un cliente satisfecho es la mejor promoción a un bajo costo, mientras que la desatención y mal trato a los mismos se encuentran entre las primeras causas de los fracasos de las empresas, especialmente en las que ofrecen servicios, considerando además que las buenas relaciones con los clientes pueden constituir una ventaja competitiva real, por tanto la calidad de atención es un camino para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los demandantes.

Este proyecto contiene información para el desarrollo empresarial y expansión en el mercado a través de generar y mantener clientes, a su vez permitirá que se tomen acciones correctivas necesarias para la problemática actual.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión relacional para la empresa Panadería y Pastelería “Pan-Van” mediante la aplicación de estrategias enfocadas al cliente logrando un mejor desarrollo y crecimiento de la empresa en el periodo 2013.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar un diagnóstico situacional de la empresa para determinar fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades.
- Realizar un análisis de satisfacción a los clientes de Panadería y Pastelería “Pan-Van” a través de una investigación de mercado.
- Diseñar un modelo de gestión relacional en el área de atención al cliente para incrementar ventas y fidelizar clientes.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes Investigativos**

GUERRERO, J. (2005), señala cuando el índice de satisfacción general de los clientes es del 80% que se considera que la empresa está cumpliendo con sus objetivos, la satisfacción del cliente impacta sobre la rentabilidad de la empresa crecerá.

##### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

La empresa Panadería y Pastelería “Pan-Van” fue creada en agosto de 1994 en la ciudad de Riobamba, su primer local funcionó en la avenida Miguel Ángel León, frente a la Plaza de Toros Raúl Dávalos con la idea de cubrir la demanda insatisfecha de productos de panificación y pastelería orientados a la creación de nuevos productos. Gracias a la aceptación que hemos tenido hoy servimos a nuestros clientes en 3 puntos de venta ubicados estratégicamente dentro de la ciudad.

Actualmente cuenta con un gran posicionamiento dentro del mercado, gracias a gran experiencia y fortaleza adquirida en los años de funcionamiento ubicándose dentro de las empresas líderes en el mercado de panificación en la ciudad.

Como toda empresa, con el crecimiento acelerado del mercado panificador sus necesidades se han ido incrementando, y ahora se encuentra en un proceso de ajuste e innovación dentro para lograr la fidelidad e incremento de nuestra cuota de participación.

#### **2.2. Fundamentación Teórica**

##### **2.2.1. Gestión de las relaciones con los clientes (CRM)**

José Luis Belio y Ana Sainz Andrés mencionan que el CRM es una estrategia de negocio que tiene como objetivo retener y mantener clientes mediante relaciones estables y rentables con ellos a través de un mejor conocimiento de sus necesidades y comportamientos y a una gestión discriminada de los distintos tipos de clientes antes, durante y después de la venta.

La gestión de las relaciones para Toscas y Salen constituye el proceso de planificar, implantar y desarrollar, de forma creciente, un clima de relaciones que promueva el dialogo entre la organización y sus clientes y que tenga como propósito inculcar la comprensión, la confianza y el respeto hacia las capacidades y preocupaciones de la otra parte, mientras desempeñan su rol en el mercado y en la sociedad.

Pero para Plotter y Armstrong mencionan que es un sentido más amplio, la gestión de las relaciones con los clientes es el proceso integral de “construir” y mantener relaciones rentables con los clientes, al ser capaces de entregarles un valor superior y un más alto nivel de satisfacción.

Las definiciones de los autores enfatizan que la gestión de la relación con los clientes es mejorar la proximidad con los clientes respondiendo a cada una de sus necesidades generando así la lealtad del cliente.

#### **2.2.1.1. Marketing Relacional, directo e interactivo**

Álvaro Gómez Vieites (2006) en el libro Marketing Relacional Directo e Interactivo menciona que para que las empresas sobrevivan y prosperen en este nuevo entorno, tendrán que hacer mucho más que simplemente añadir los nuevos medios y canales a los ya existentes, tendrán que convertirse en expertos en la gestión de la relación con el cliente, en la segmentación y el datamining, en la personalización de las comunicaciones con los clientes, en la integración del comercio electrónico en su estrategia de canales, y de la comunicación digital en su media mix.

Según la definición el autor es una ventaja aplicar este modelo debido a que muchas empresas prosperan de manera relacional, directa e interactiva.

#### **2.2.2. Estrategias Relacionales**

La manera de hacer negocios, no siempre es la misma entre una empresa y otra. Cada una basa su gestión de acuerdo a contexto ético y legislativo y también al tipo de servicio o producto que oferta.<sup>1</sup>

Un plan estratégico relacional, en términos generales se inicia con los

---

<sup>1</sup>www.monografias.com. *El marketing relacional y el C.R.M. 2010.*



siguientes pasos secuenciales:

#### **2.2.2.1. Análisis del estado actual o situacional de la entidad**

“Toda la estructuración que ha tenido la empresa al enfocarse totalmente hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de los consumidores o usuarios, al colocar al cliente en el primer de la organización, perderían su impacto si el estratega no configura de manera simultánea proyectos que le permitan llevar a cabo una óptima gestión de las relaciones con los clientes, procurando la fidelización de los mismos.”

Un análisis de la situación comprende en conocer el escenario en el cuales desenvuelve la empresa y en determinar las fuerzas macro ambientales que podrían influenciar en las relaciones.

#### **2.2.2.2. Establecer las actividades a las cuales se dedica la empresa**

Tras determinar la situación actual de la empresa, es necesario delimitar correctamente las actividades que realiza la operadora (en este caso); es decir, conocer las dimensiones del servicio, como las ventajas competitivas, y comparar con las verdaderas aspiraciones de la empresa.

#### **2.2.2.3. Objetivos relacionales:**

Una vez que se han determinado las actividades, se procede a enunciar las metas relacionales que la empresa aspira alcanzar, estableciendo los mecanismos y directrices para conservar las relaciones futuras.

#### **2.2.2.4. Alcance de la estrategia:**

Si una estrategia pudiera cubrir totalmente a todos los clientes y servicios, sería por así decirlo excelente. Sin embargo, a criterio de ciertos autores, no siempre ésta es aplicable integralmente, porque depende de los escenarios y la situación en los cuales tienen que desenvolverse en las organizaciones, por lo que es muy importante identificar las áreas del servicio que requerirán de la estrategia relacional.

#### **2.2.2.5. Estructuración de la estrategia:**

Finalmente se crea o se diseña la estrategia. Para el efecto, lo más comunes que se tome en cuenta las relaciones que se mantienen con los mejores

clientes, que permitirán aportar con información valiosa, para configurar los mecanismos idóneos en la elaboración de la misma.

### **2.2.3. Análisis Situacional**

“El análisis de situacional nos permite obtener características macro y micro ambientales indispensables para la realización de un análisis FODA, dentro de las principales características del ambiente externo como interno de la empresa.”<sup>2</sup>

#### **2.2.3.1. El análisis interno**

Es la identificación y evaluación de hechos o circunstancias de la realidad que está presente dentro de la empresa, área, unidad. Que generan directa o indirectamente un impacto (favorables o desfavorable) en las mismas.”<sup>3</sup>

### **2.2.4. Investigación de Mercado**

“La investigación de mercados es un método para recopilar, analizar e informar los hallazgos relacionados con una situación específica en el mercado y se utiliza para poder tomar decisiones sobre aspectos como: la introducción al mercado de un nuevo producto o servicio, los canales de distribución más apropiados para el producto, Cambios en las estrategias de promoción y publicidad”.<sup>4</sup>

#### **2.2.4.1. Estudio de la Oferta**

“La oferta es el número de unidades de un bien o servicio que los productores están dispuestos a vender a determinados precios.”<sup>5</sup>

Los elementos fundamentales en la determinación de la oferta de un producto son: el costo de producción, el nivel tecnológico, el precio y la competencia”.<sup>6</sup>

#### **2.2.4.2. Estudio de la Demanda**

Demanda es el volumen de bienes y servicios que el mercado requiere para satisfacer una necesidad específica a un precio determinado.”<sup>7</sup>

---

<sup>2</sup>[www.mundonegocios.com.ar/analisisituacional](http://www.mundonegocios.com.ar/analisisituacional)

<sup>3</sup> [www.definición.org](http://www.definición.org)

<sup>4</sup> MALHOTRA, Investigación de Mercados Aplicada

<sup>5</sup> MENESES, Edilberto. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. p. 56

<sup>6</sup> CORDOVA, Marcial. Formulación y evaluación de proyectos. 2006. p. 22

<sup>7</sup> ENCICLOPEDIA DEL MANAGEMENT, L. Bittel /J. Ramsey.

### **2.2.4.3. Segmentación del mercado:**

La segmentación del mercado no es más que dividir el mercado potencial en diferentes subconjuntos de consumidores con necesidades comunes o características y seleccionar como objetivo a uno o más segmentos para encauzarlo con una mezcla específica de mercadotecnia.<sup>8</sup>

### **2.2.5. Cliente**

“El concepto de cliente hace tiempo que no es unívoco, es decir, que no se refiere únicamente al comprador o cliente externo, sino que también hace referencia al cliente interno<sup>9</sup>.”

#### **2.2.5.1. Tipos de clientes**

Dentro de la clasificación de los clientes tenemos:

##### **2.2.5.1.1. Cliente interno**

Es aquel que pertenece a la organización, y que no por estar en ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados.<sup>10</sup>

O explicado de otra forma el cliente interno es aquel miembro de la organización con el que tenemos una relación de dependencia. En un hotel, por ejemplo, el jefe del economato será cliente del departamento de limpieza, ya que este tiene la obligación de proveer a aquel de unas instalaciones limpias y en orden, pero a su vez el economato es proveedor del departamento de limpieza, y este por lo tanto cliente, ya que está en la obligación de proveerle de los productos y utensilios necesarios para realizar su trabajo. “<sup>11</sup>

##### **2.2.5.1.2. Cliente externo**

Es aquella persona que no pertenece a la empresa, más sin embargo son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto y/o servicio.<sup>12</sup>

---

<sup>8</sup>DÁVALOS, G. (2009). Módulo de Marketing. ESPE-L. *La Investigación de Mercados*.

<sup>9</sup>BLACKBELL, Roger, Comportamiento del consumidor, México, 2002

<sup>10</sup>TOSO, K. (2003). Atención al Cliente. Ed. Business E.I.R.L. p. 09.Lima -Peru

<sup>11</sup>Idem 7

<sup>12</sup>Idem 5

### **2.2.5.1.3. Servicio a la clientela**

KLOTTER menciona que el servicio a la clientela es un elemento de la estrategia del producto y sugiere que su importancia dependerá de en cuál de las siguientes categorías participa el producto:

#### **2.2.5.1.3.1. Productos Tangibles puros**

La oferta de la empresa consiste fundamente en un producto tangible.

#### **2.2.5.1.3.2. Productos Tangibles con el apoyo de servicios**

La oferta consiste en un producto tangible que se ofrece acompañado por uno o más servicios con el propósito de incrementar su atracción. Servicios básicos con el apoyo de productos o servicios de menor importancia: La oferta consiste en un servicio básico que ofrece solo o acompañado por algunos servicios o productos adicionales que le sirven de apoyo

#### **2.2.5.1.3.3. Servicios Puros: La oferta consiste, básicamente, en un servicio.**

Para los autores Martin Christopher, Adrian Payne, David Ballantyne indican que el servicio a la clientela es un sistema cuyo objetivo es el de establecer un vínculo permanente entre el momento en el que se coloca un pedido y el momento en el que se reciben los productos que se organiza con el fin de lograr, a largo plazo, la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

#### **2.2.5.1.4. Calidad en el servicio:**

Es cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre qué tan bien un servicio satisface sus necesidades.<sup>13</sup>

STONER (1996) manifiesta que la calidad en el lugar de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez más competitivos, esto entraña

---

<sup>13</sup>TOSO, K. (2003). Atención al Cliente. Ed. Business E.I.R.L. p. 12.Lima -Peru

hacer las cosas bien desde la primera vez en lugar de cometer errores y después corregirlos.

#### **2.2.5.1.4.1. Dimensiones de la Calidad**

DRUKER (1990) dice que "La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar".

Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de su organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. La mayoría de los clientes utilizan cinco dimensiones para llevar a cabo dicha evaluación:

- **Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadora. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.
- **Seguridad:** Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.
- **Capacidad de Respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda lograrlo.
- **Empatía:** Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e

implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.

- **Intangibilidad:** A pesar de que existe intangibilidad en el servicio, en sí es intangible, es importante considerar algunos aspectos que se derivan de la intangibilidad del servicio:
  - Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario, si usted no los utiliza, su capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre.
  - Interacción humana, para suministrar servicio es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio.

#### **2.2.5.2. Satisfacción del cliente**

Sabiendo que la satisfacción del cliente es un requisito primordial para lograr posicionarse en la mente del consumidor por lo general un cliente satisfecho vuelve a comprar.

LARREA P (1991), menciona que la satisfacción del cliente es “el resultado de las impresiones recibidas a lo largo de la creación de un servicio menos las expectativas que el cliente trajo al entrar en contacto con la actividad de servicio”.

Según DOLORES SETÓ (2004), las empresas actuales son conscientes de que conseguir la satisfacción de sus clientes es una de sus prioridades, y prueba de ello es el creciente interés de las mismas por realizar estudios que permitan medir de una forma precisa el nivel de satisfacción y que proporcionen datos fiables sobre los que se puede tomar decisiones de gestión y controlar las mejoras en el rendimiento.

Con las definiciones de los autores anteriormente mencionados se puede establecer que mediante la satisfacción de los clientes se lograra la lealtad de los clientes y el incremento de ventas

#### **2.2.5.3. Lealtad del Cliente**

Para ALET (1994) la lealtad se convierte en el componente estratégico fundamental de la empresa pero para NEAL (1999) sitúa que la lealtad del

cliente como “la proporción de veces que un comprador elige el mismo producto o servicio en una determinada categoría, en comparación con su número total de compras en esa misma categoría, considerando que los productos o servicios en competencia están convenientemente disponibles.

REINARES P.J. Y PONZOA J. M, manifiesta que la lealtad constituye, la medida de la vinculación del cliente de la marca o empresa; refleja la posibilidad de que el cliente cambie a otra marca, especialmente cuando se modifica alguna característica en funcionamiento o precio, o cuando las acciones de captación de los competidores logran calar en la percepción que sobre el índice de satisfacción posee el consumidor para lograr la prueba del producto y su posterior reiteración en la compra.

#### **2.2.5.4. Economías de la lealtad**

Las economías de la lealtad se tratan de un nuevo enfoque de gestión del talento humano llamado Clienting en el cual se basa en la creación de una estrategia para la creación de comportamientos leales de los empleados hacia la empresa.

Para HUETE L. (1997), habla de la creación de economías de la lealtad y no solo se preocupa por la retención, satisfacción y recuperación de los clientes también incluye en la ecuación a otros grandes activos de las organizaciones: los empleados.

El análisis interno es la identificación y evaluación de hechos o circunstancias de la realidad que está presente dentro de la empresa, área, unidad. Que generan directa o indirectamente un impacto (favorables o desfavorable) en las mismas.”

### **2.3. HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER**

#### **2.3.1. Hipótesis General**

El modelo de gestión relacional mejorará la atención al cliente y por ende incrementará las ventas y la rentabilidad de la Panadería y Pastelería Pan-Van.

### 2.3.2. Hipótesis Específicas

- El desarrollo de un diagnóstico situacional nos dio las bases necesarias para conocer de manera precisa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.
- El análisis de la satisfacción de los clientes permitió conocer los gustos y preferencias de la demanda, de manera que sea posible diseñar estrategias que permitan satisfacerlas de manera óptima.
- La implementación de estrategias de gestión relacional incrementará los niveles de venta y propenderá la fidelización y preferencia de los clientes.

## 2.4. Variables

### 2.4.1. Variable Independiente

Variables		Indicador
Variable Independiente	Modelo de Gestión Relacional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valoración del cliente</li><li>• Cuantificación de clientes por tipo</li><li>• Nivel de Fidelización</li></ul>

Cuadro N° 1 Variable Independiente

### 2.4.2. Variable Dependiente

1		Indicador
Variable Dependiente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fidelidad de los clientes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel de aceptación</li><li>• Comunicación</li><li>• Nivel de satisfacción Frecuencia de compra y/o pedidos.</li><li>• Porcentaje de clientes satisfechos que harán pedidos nuevamente.</li></ul>

Cuadro N° 2 Variable Dependiente



### 2.4.3. Variables de Estudio

VARIABLES	CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADOR	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS
Independiente	<p><b>El modelo de gestión relacional :</b></p> <p>Es una administración centrada en la relación con los clientes que implica a toda la organización. Parte de un conocimiento total de los productos y servicios que oferta la empresa, tener una noción de las necesidades de los clientes dando un valor agregado al servicio asegurando un seguimiento adecuado.</p> <p>Para posterior desarrollar las estrategias de manera interactiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de relaciones</li> <li>• Identificación de Clientes.</li> <li>• Gestión de lealtad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración del cliente</li> <li>• Cuantificación de clientes por tipo</li> <li>• Nivel de Fidelización</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista al personal de la empresa para conocer las ventas</li> <li>• Encuestas de Satisfacción a los clientes de Panadería Pan-Van.</li> </ul>

<p><b>Dependiente</b></p>	<p>La fidelidad de los clientes se verá directamente involucrada en el modelo de gestión relacional.</p> <p>Muestra la realidad, centrándose en aquellos segmentos más importantes para la empresa.</p> <p>Considerar a las personas y a los equipos de la organización puesto que ellos son los verdaderos protagonistas.</p> <p>Aplicación de técnicas de marketing al cliente interno y externo, logrando así la captura y la retención de los compradores de la panificadora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción del cliente</li> <li>• Interrelación entre Empresa-cliente</li> <li>• Satisfacción de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de aceptación</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Nivel de satisfacción Frecuencia de compra y/o pedidos.</li> <li>• Porcentaje de clientes satisfechos que harán pedidos nuevamente.</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista.</li> <li>• Encuestas de Satisfacción de los clientes.</li> </ul>
---------------------------	---	---	--	--

**Cuadro N° 3** Variable de Estudio

## CAPITULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Modalidad de la Investigación

El diseño de la investigación es la estrategia que se utilizó para responder al problema planteado, la presente investigación.

#### 3.2. Tipos de Investigación

Los tipos de investigación que se utilizaron fueron los siguientes:

##### 3.2.1. Bibliográfica-Documental

Se realizó mediante la recolección de información de diferentes libros, facturas, estados financieros.

##### 3.2.2. Descriptiva

El diseño estructurado de este tipo de investigación es el más apropiado para la recolección de datos que se obtuvieron, ya que el propósito fue conseguir resultados cuantificables acerca de los hábitos de consumo, gustos y preferencias de los clientes actuales de la empresa.

#### 3.3. Población y Muestra

El universo de Estudio o población de la presente investigación corresponde al número de clientes habituales que tiene la Panadería y Pastelería PAN - VAN que es de: **900**clientes.

**TABLA N° 1** NUMERO DE CLIENTES QUE COMPRAN DIARIAMENTE

<b>No. LOCALES</b>	<b>No. CLIENTES</b>
Local 1	600
Local 2	200
Local 3	100
<b>TOTAL</b>	<b>900</b>

**Fuente:** Entrevista al Gerente de Pan-Van (Ing. Carlos Recalde)

**Elaborado por** Erika Gualpa

### 3.3.1. Cálculo de la muestra

Una vez definido el universo de estudio se procedió a realizar el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula de CANAVOS, G. (1988) para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1)E^2 + z^2 p \cdot q}$$

**n**= tamaño de la muestra

**N**= Tamaño de la población **900**

**E**= error máximo aceptable (**0,05**)

**p**=probabilidad de ocurrencia de un fenómeno puede usar **0.5**

**q**= probabilidad de no ocurrencia del fenómeno **0.5**

**z**= valor tipificado (se obtiene del nivel de confianza) El más usado es **95.45%** de confianza **Z=2**

$$n = \frac{(900) \cdot (2)^2 \cdot (0.5)(0.5)}{(900 - 1)(0.05)^2 + (2)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 277$$

Como resultado obtuvimos que el tamaño de la muestra es de: **277** personas.

### 3.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos

Para obtener un criterio general para la elaboración del presente trabajo se utilizaron métodos y técnicas científicas lo que permitieron establecer el entorno económico, político y social que conlleva a elaborar este sistema financiero, de este modo se alcanzó los objetivos propuestos, así se tienen los siguientes métodos.

#### 3.4.1. Métodos

En la presente investigación utilizamos los siguientes métodos: e inductivo y correlacional que me permitió solventar las inquietudes y resolver las incógnitas, para luego proyectar una solución al problema planteado.

De los hechos e información existentes y estudiados en forma general, se los analizó y se los concretó en el diseño de modelo de gestión relacional interactivo motivo de la presente investigación.

#### **3.4.1.1. Método Inductivo**

Como medio para obtener conocimientos, se recurrió al razonamiento inductivo, observamos casos particulares (ventas). Partiendo del examen de estos hechos llega a una conclusión general (estados financieros).

#### **3.4.1.2. Método Correlacional**

Nos permitió medir la influencia de la variable independiente sobre la dependiente es decir el efecto que tiene sobre la satisfacción de los clientes por ende el volumen de ventas de la Panadería y Pastelería PAN-VAN.

### **3.4.2. Técnicas de investigación**

Para la obtención de información utilizamos técnicas que nos permitieron conocer ampliamente la información para la presente investigación.

#### **3.4.2.1. Entrevistas**

La entrevista estuvo dirigida al personal de ventas para obtener datos exactos de la empresa en su desarrollo.

Los datos que obtuvimos fueron el año de funcionamiento de la empresa, cuántos empleados trabajan actualmente, el número de clientes que compran diariamente etc.

#### **3.4.2.2. Encuestas**

Las encuestas fueron dirigidas a los clientes externos que acuden diariamente a los locales de Pan-Van con el propósito de conocer la satisfacción de los productos de la empresa.

#### **3.4.2.3. Observación**

Este método permitió conseguir datos relativos a los procesos que se realizaron dentro de la empresa, específicamente en el área de ventas.

#### **3.4.2.4. Revisión de bibliografía**

Esta técnica permitió recolectar información segura y confiable por medio de libros, facturas

#### **3.4.2.5. Investigación electrónica (Internet)**

A través del internet se recolecto principalmente información de variables

económicas, y sociales.

### 3.5. Resultados

#### 3.5.1. Resultados de las encuestas a los clientes de PAN VAN

Los resultados que obtuvimos mediante la aplicación de la encuesta a los clientes externos de Pan-Van fueron los siguientes:

##### Pregunta N°. 1

¿Por favor indíquenos su género?

**TABLA N° 2** GÉNERO DE LOS CLIENTES EXTERNOS

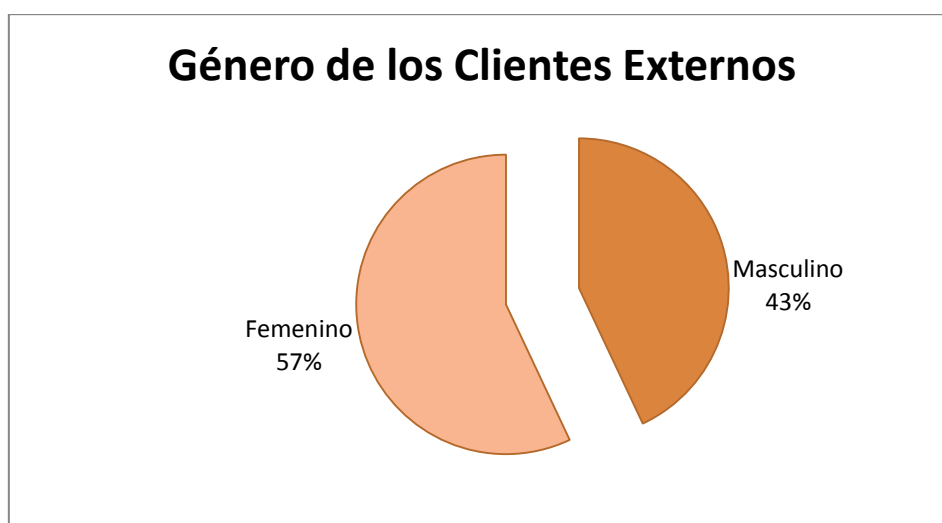
<b>GENERO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Masculino	120	43%
Femenino	157	57%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 1** GÉNERO DE LOS CLIENTES EXTERNOS



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

#### Análisis e Interpretación

Pudimos observar que el 57% de los clientes de PAN-VAN son de sexo femenino y el 43% son de sexo Masculino. Podemos concluir que la Mayoría de la empresa es de sexo femenino.

## Pregunta N°. 2.

¿Indique cuál es su edad?

**TABLA N° 3** EDAD DE LOS CLIENTES EXTERNOS

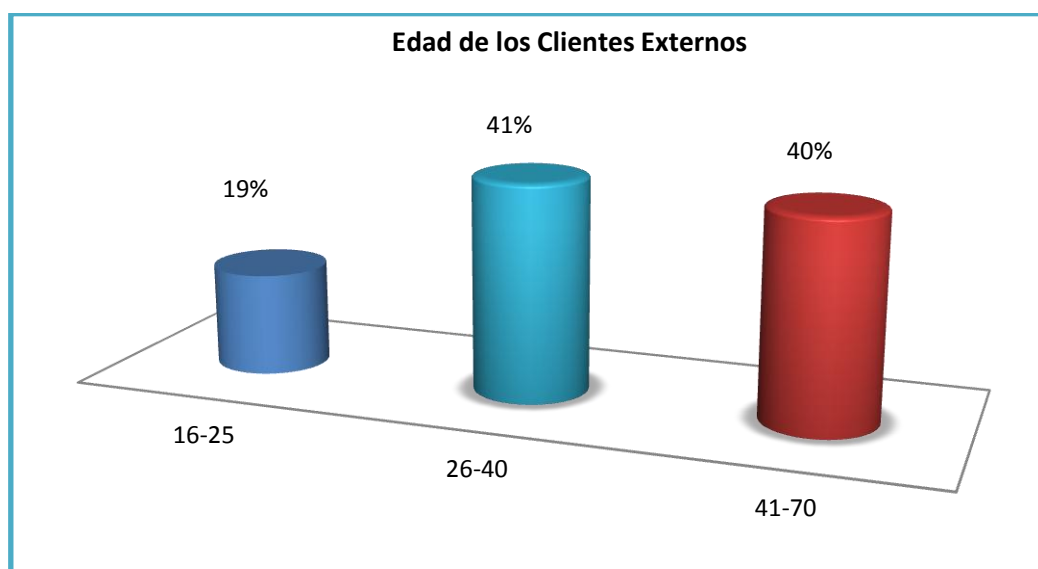
EDAD/AÑOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
16-25	54	19%
26-40	113	41%
41-70	110	40%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 2** EDAD DE LOS CLIENTES EXTERNOS



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

## Análisis e Interpretación

A través de la encuesta pudimos observar que el 41% de los clientes de PAN-VAN tienen edades comprendidas entre 26 y 40 años, seguido con el 40% que tiene de 41 a 70 años y apenas el 19% sus edades fluctúan entre los 16-25 años. Podemos concluir que la mayoría de los clientes de la empresa están en un rango de 26-40 años de edad.

### Pregunta N°. 3

¿Durante cuánto tiempo ha sido nuestro consumidor? Seleccione una de las siguientes opciones.

**TABLA N° 4 PERMANENCIA COMO CLIENTE**

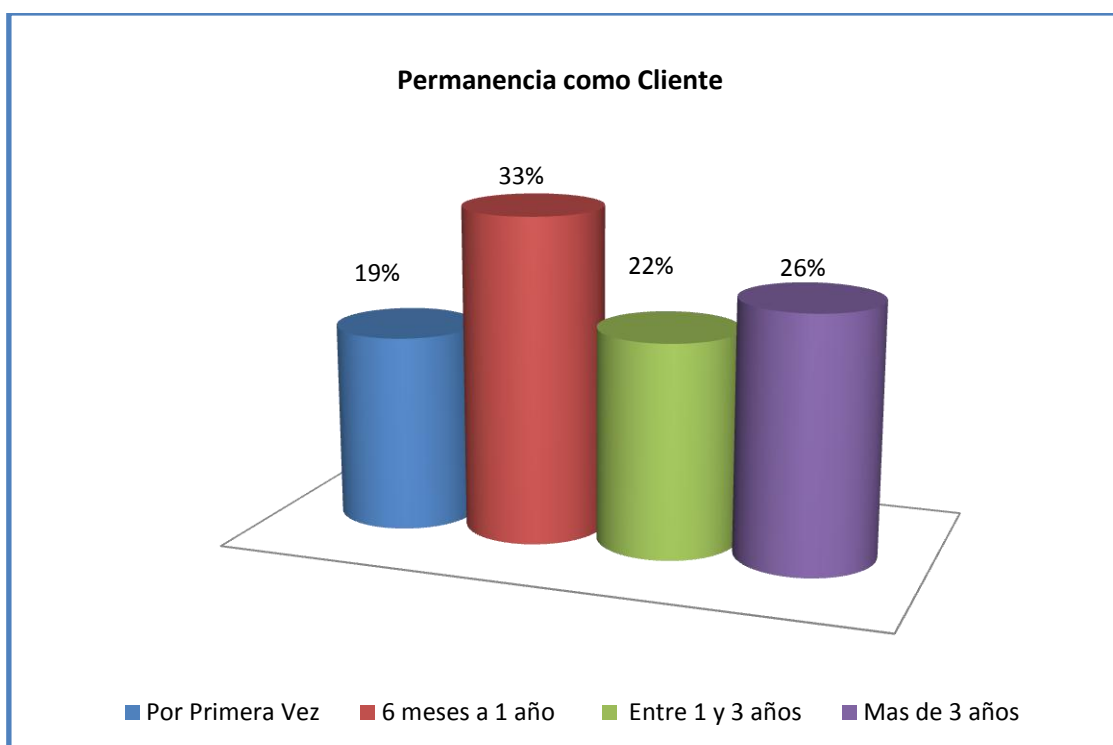
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Por Primera Vez	54	19%
6 meses a 1 año	92	33%
Entre 1 y 3 años	60	22%
Más de 3 años	71	26%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 3 PERMANENCIA COMO CLIENTE**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

### Análisis e Interpretación

El 33% de los clientes de PAN-VAN adquieren nuestro producto desde hace 6 meses a 1 año, mientras que el 26% compran más de 1 año, el 22 % compran



entre 1 y 3 años y finalmente el 19% manifiesta que adquieren por primera vez. Podemos concluir que la mayoría de los clientes vienen comprando desde hace 6 meses a 1 año.

#### Pregunta N°. 4

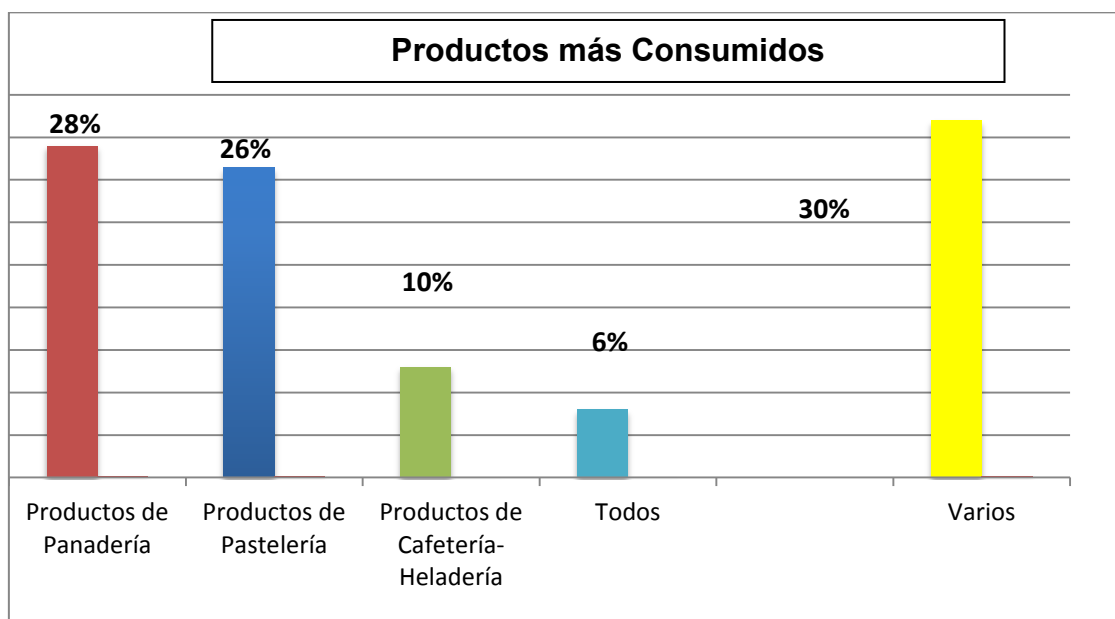
¿Cuáles de nuestros productos usted consume? .Seleccione una de las siguientes opciones.

**TABLA N° 5 PRODUCTOS MÁS CONSUMIDOS**

PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Productos de Panadería	78	28%
Productos de Pastelería	72	26%
Productos de Cafetería-Heladería	27	10%
Todos	17	6%
Varios	83	30%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 4 PRODUCTOS MÁS CONSUMIDOS**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2012

#### Análisis e Interpretación

Podemos observar que el 30% consumen productos varios que se ofertan en PAN VAN, el 28 % de los clientes consumen productos de panadería, el 26%

optan por pastelería, mientras que un 10% de clientes consumen productos de cafetería y heladería, el 6% compran todos los productos. Podemos concluir que panadería y pastelería son lo que consumen más.

### Pregunta N° 5

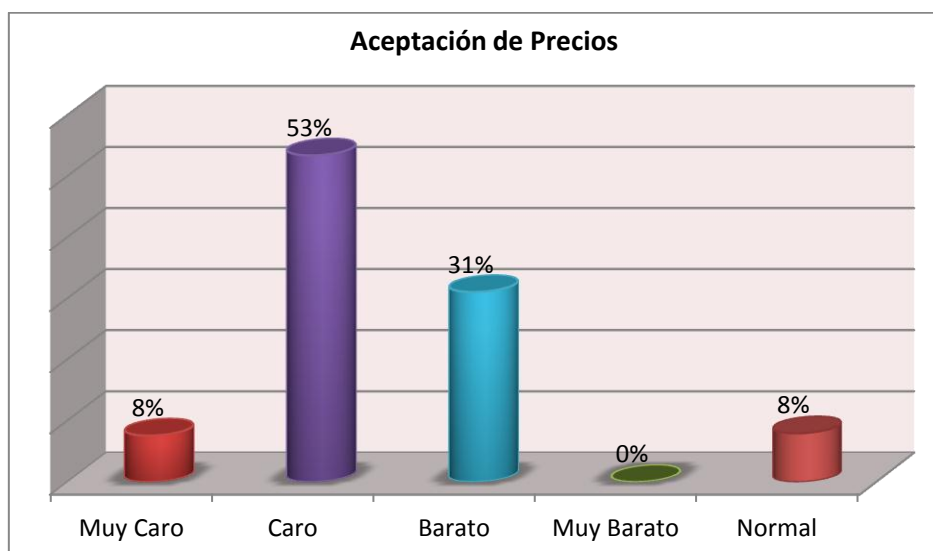
¿Qué le parece los precios de nuestros productos?

**TABLA N° 6** ACEPTACIÓN DE PRECIOS

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy Caro	21	8%
Caro	148	53%
Barato	86	31%
Muy Barato	0	0%
Normal	22	8%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 5** ACEPTACIÓN DE PRECIOS



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2012

### Análisis e Interpretación

Nos pudimos dar cuenta que el 53% los clientes opinan que el precio de los productos ofertados son caros, mientras que el 31 consideran que los precios

son baratos, finalmente con un empate del 8% se encuentran las opciones entre muy caro y normal. Con ello podemos concluir que los clientes aprecian que nuestros productos son caros.

### Pregunta N° 6

¿Usted en que local compra con frecuencia. ¿Seleccione una de las siguientes opciones?

**TABLA N° 7 FRECUENCIA DE COMPRA DE LOS CLIENTES**

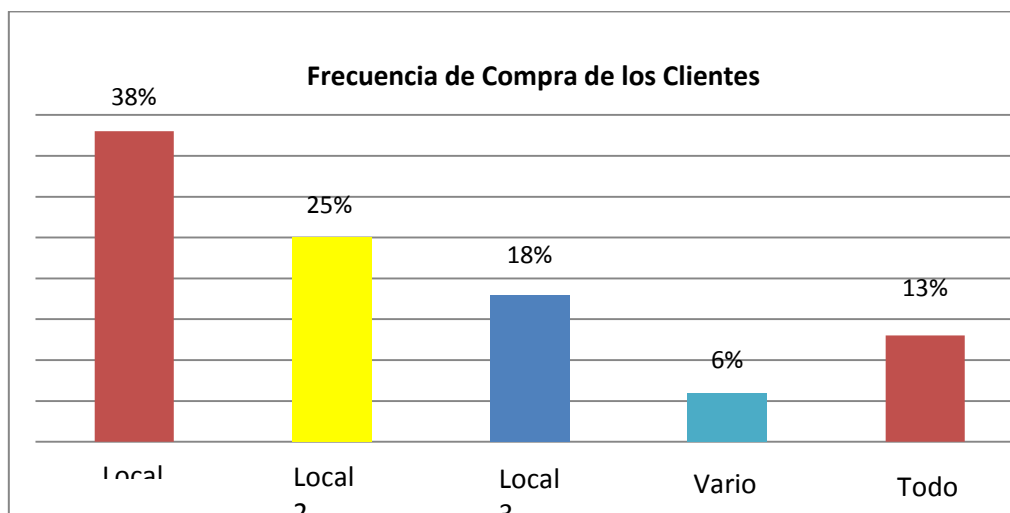
ESTABLECIMIENTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Local 1	104	38%
Local 2	69	25%
Local 3	51	18%
Todos	16	6%
Varios	37	13%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 6 FRECUENCIA DE COMPRA DE LOS CLIENTES**



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

### Análisis e Interpretación

Como podemos observar el 38% los clientes compran en el local 1, mientras

que el 25% adquieren los productos en el local 2, el 18% en el local 3, tan solo el 13% se han acercado a comprar en los tres locales y apenas un 6% dice que lo han hecho indistintamente. Podemos concluir que la mayoría de nuestros clientes compran en el Local 1.

### Pregunta N° 7

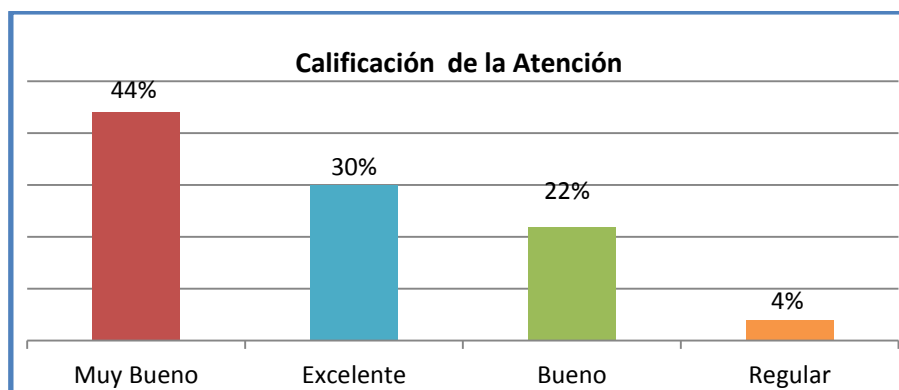
¿Califique la atención al Cliente?

**TABLA N° 8** CALIFICACIÓN DE LA ATENCIÓN

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy Bueno	121	44%
Excelente	136	30%
Bueno	131	22%
Regular	10	4%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 7** CALIFICACIÓN DE LA ATENCIÓN



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2012

### Análisis e Interpretación

Los datos obtenidos en las encuestas fueron las siguientes: el 44% opina que la atención al cliente es muy buena, el 30% que es excelente, mientras que el 22% manifiesta que la atención recibida es buena, y apenas el 4 % dice que la servicio al cliente es regular. Por lo cual concluimos que los clientes mantienen la percepción de atención al cliente que es muy buena.

## Pregunta N°.8

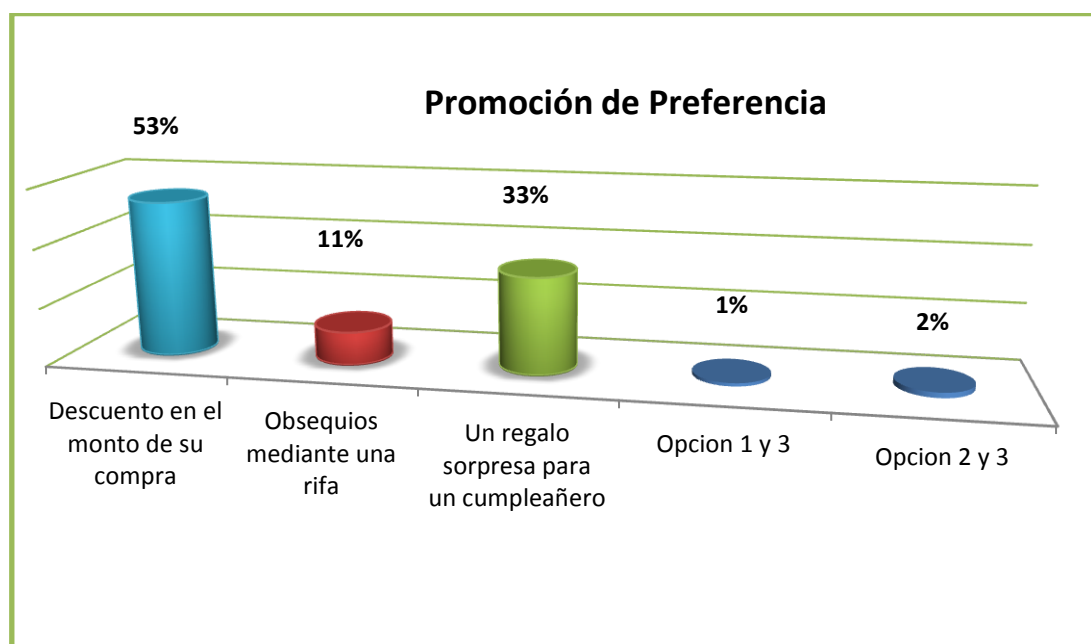
¿Qué promoción le gustaría que ofreciéramos?

**TABLA N° 9** PROMOCIÓN DE PREFERENCIA

PROMOCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Descuento en el monto de su compra	147	53%
Obsequios mediante una rifa	31	11%
Un regalo sorpresa para un cumpleaños	91	33%
Opción 1 y 3	3	1%
Opción 2 y 3	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 8** PROMOCIÓN DE PREFERENCIA



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2012

## Análisis e Interpretación

Las encuestas aplicadas arrojaron los siguientes resultados, el 53% de los clientes desearía tener un descuento en sus compras, el 33% un regalo sorpresa para un cumpleaños, el 11% Obsequios mediante una rifa, y solo un 2% desearían la opción 2 y 3 y apenas el 1% les agradaría la opción 1 y 3. Se determina que el descuento en el monto de su compra es lo que desean los clientes.

### Pregunta N°. 9

¿En comparación con otras Panaderías de la ciudad de Riobamba PAN-VAN es:

**TABLA N° 10** PAN VAN EN COMPARACIÓN CON LA COMPETENCIA

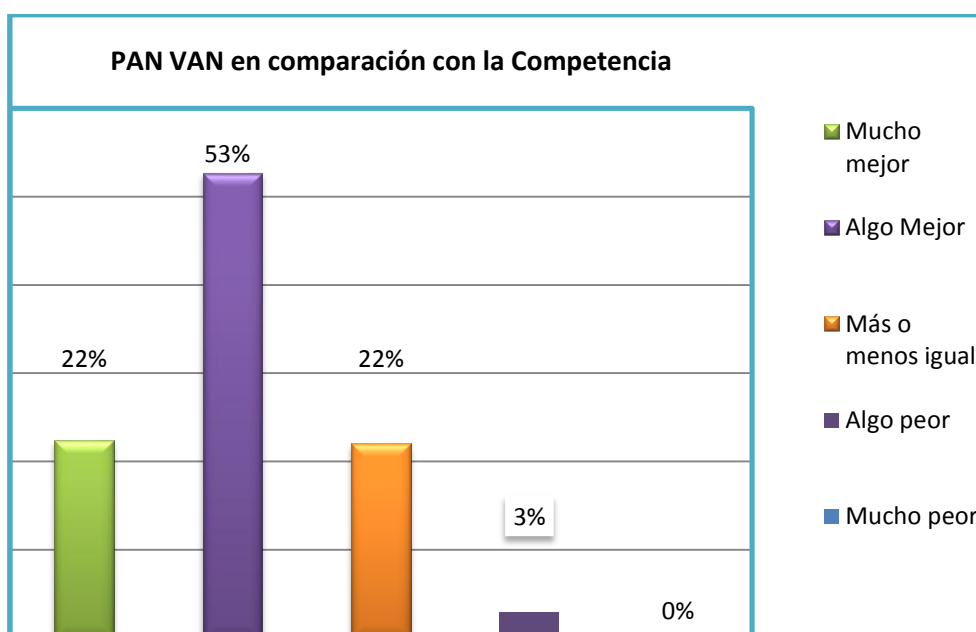
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Mucho mejor	62	22%
Algo Mejor	146	53%
Más o menos igual	61	22%
Algo peor	8	3%
Mucho peor	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 9** PAN VAN EN COMPARACIÓN CON LA COMPETENCIA



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

### Análisis e Interpretación

Podemos observar que con un 53% se le considera a PAN-VAN algo mejor, mientras que con una igualdad del 22% se le considera mucho mejor y más o menos o igual, finalmente con un 3% se le considera algo peor. Concluimos que la empresa es algo mejor que la competencia.

### Pregunta No. 10

¿Ha recomendado usted esta empresa a otras personas?

**TABLA N° 11** RECOMIENDAN LOS CLIENTES NUESTROS PRODUCTOS

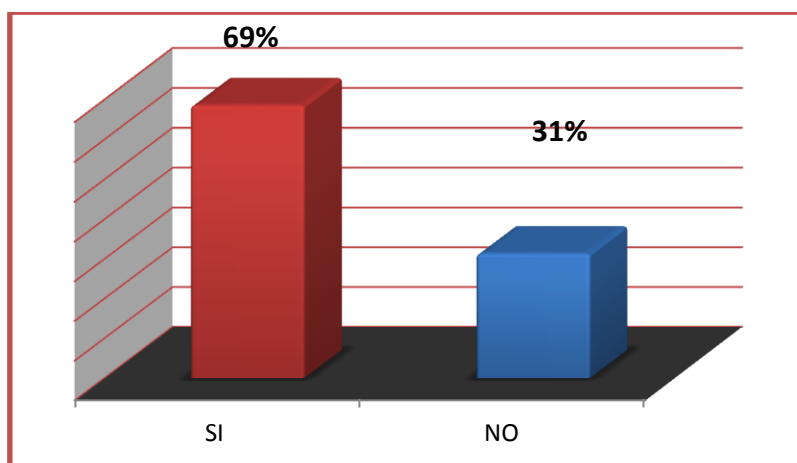
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	190	69%
NO	87	31%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO N° 10** RECOMIENDAN LOS CLIENTES NUESTROS PRODUCTOS



**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los Clientes Externos de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2012

### Análisis e Interpretación

Podemos observar que el 69% de los clientes de PAN-VAN han recomendado a otras personas, mientras que con un 31% no lo han hecho. Podemos decir que nuestros clientes recomiendan a otras personas nuestra empresa. Podemos decir que nuestros clientes recomiendan a otras personas nuestra empresa.

La lealtad de los clientes es de vital importancia muchos fracasos en los programas de fidelización se derivan de no fomentar una verdadera relación entre la marca y el consumidor. Debe existir un equilibrio esencial entre los beneficios, en la calidad de servicio, y los incentivos, en forma de promociones.

### 3.5.2. Resultados de las encuestas al personal de ventas de PAN VAN

#### Pregunta N°. 1

¿Cómo es su relación con el supervisor de ventas?

**TABLA N° 12** RELACIÓN DEL PERSONAL DE VENTAS CON EL SUPERVISOR

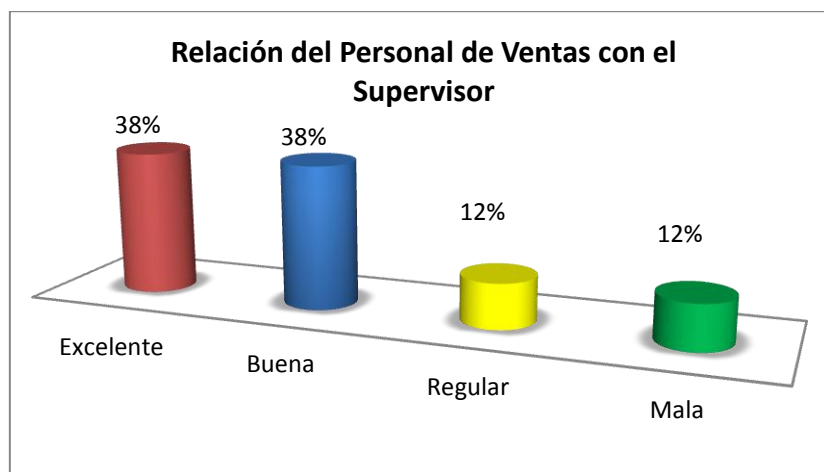
<b>GENERO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Excelente	3	38%
Buena	3	38%
Regular	1	12%
Mala	1	12%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 11** RELACIÓN DEL PERSONAL DE VENTAS CON EL SUPERVISOR



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

#### Análisis e Interpretación

Pudimos observar que la relación entre el personal de ventas y el supervisor es excelente y buena con igual porcentaje correspondiente al 38% cada uno, mientras que el 12% opina que la relación es regular, y un igual porcentaje opina que es mala la relación con el supervisor. Concluimos entonces que la relación es satisfactoria entre el personal de Ventas y el Supervisor.



## Pregunta 2.

¿Cómo es su relación con el Gerente?

**TABLA N° 13** RELACIÓN DEL PERSONAL DE VENTAS CON EL GERENTE

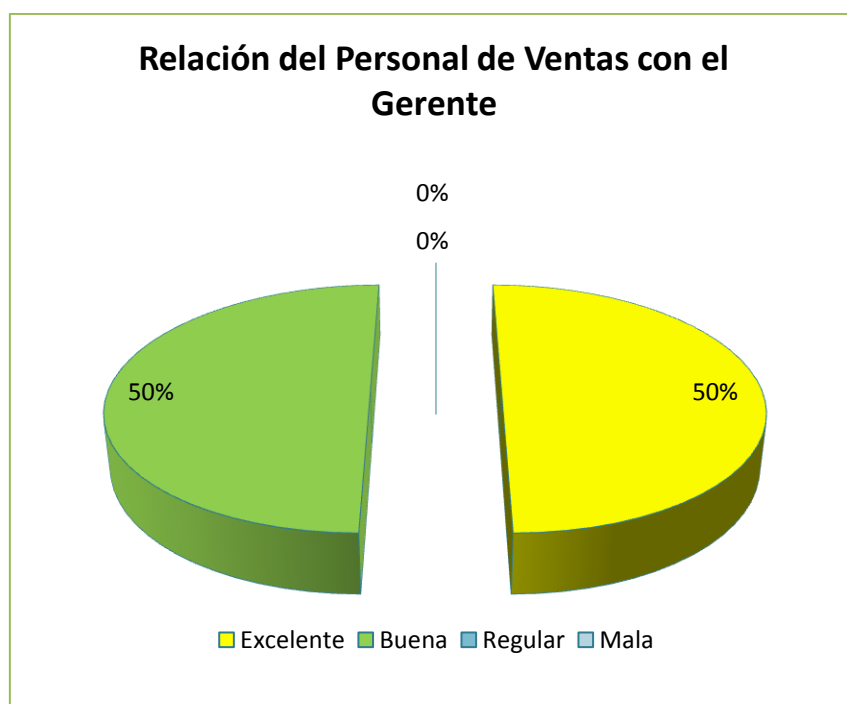
EDAD/AÑOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	4	50%
Buena	4	50%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 12** RELACIÓN DEL PERSONAL DE VENTAS CON EL GERENTE



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### Análisis e Interpretación

El 50% del personal de ventas manifiesta que la relación con el gerente es excelente, mientras que el otro 50% dice tener una buena relación. Se puede concluir que el personal de ventas con el gerente tiene una relación óptima

### Pregunta N°. 3

¿Cómo es la relación de la Empresa con el Cliente?

**TABLA N° 14** RELACIÓN DE LA EMPRESA CON EL CLIENTE

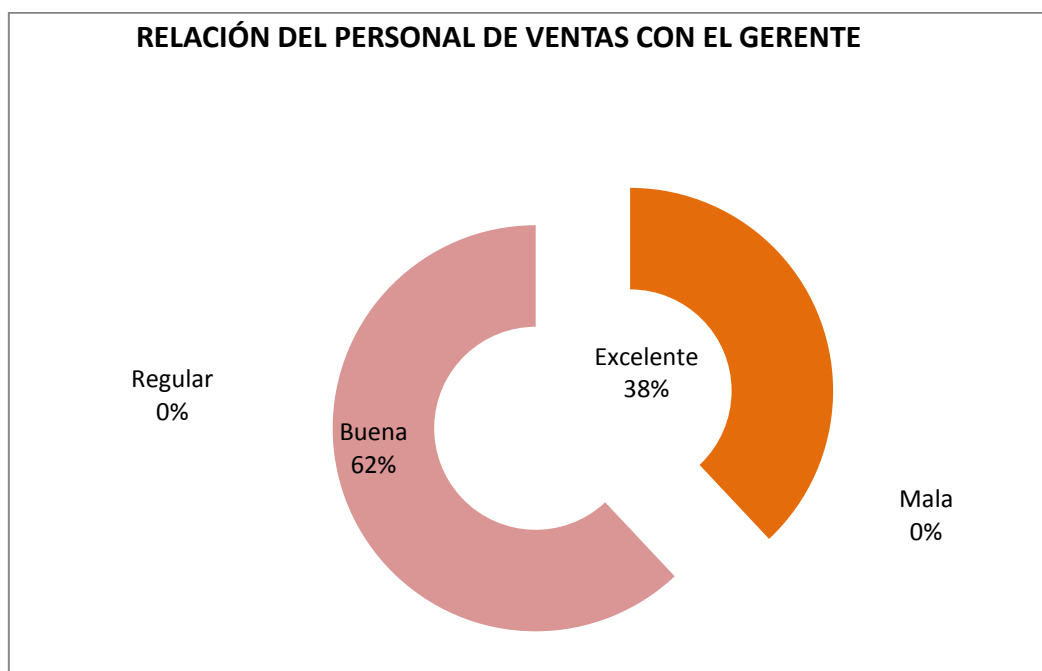
EDAD/AÑOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	4	50%
Buena	4	50%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 13** RELACIÓN DE LA EMPRESA CON EL CLIENTE



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### Análisis e Interpretación

El 62% del personal de ventas expresa que la relación con los clientes es buena y un 38% manifiesta que la relación es excelente. Podemos concluir que la relación de la empresa con los clientes es buena.

#### Pregunta N°. 4

¿Existe una comunicación efectiva entre la administración y el personal de ventas?

**TABLA N° 15** COMUNICACIÓN EFECTIVA ENTRE LA ADMINISTRACIÓN Y EL PERSONAL DE VENTAS

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	8	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 14** COMUNICACIÓN EFECTIVA ENTRE LA ADMINISTRACIÓN Y EL PERSONAL DE VENTAS



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

#### Análisis e Interpretación

El 100% del personal de ventas manifiesta tener una comunicación efectiva con la administración. Entonces concluimos que la comunicación que tiene el personal de ventas con la administración es eficiente.

## PREGUNTA N°. 5

¿Cuenta la empresa con un programa de capacitación al personal de ventas?

**TABLA N° 16**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE VENTAS

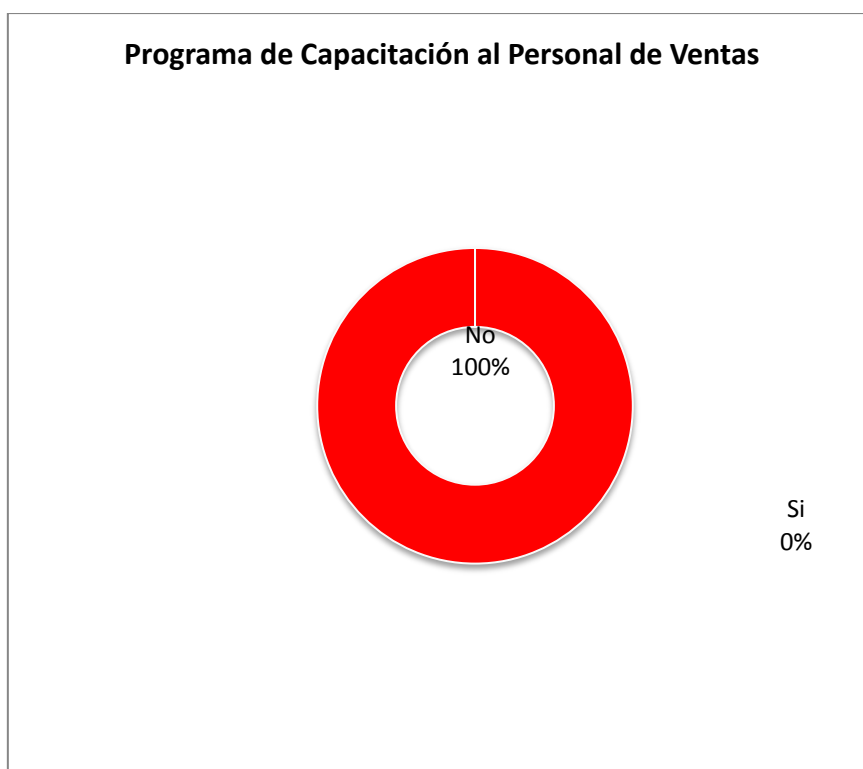
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	0	0%
No	8	100%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 15**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE VENTAS



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los empleados del departamento de ventas manifiestan no tener un programa de capacitación continua. Como conclusión tenemos que la empresa no dispone de un Programa de capacitación

### Pregunta N° 6

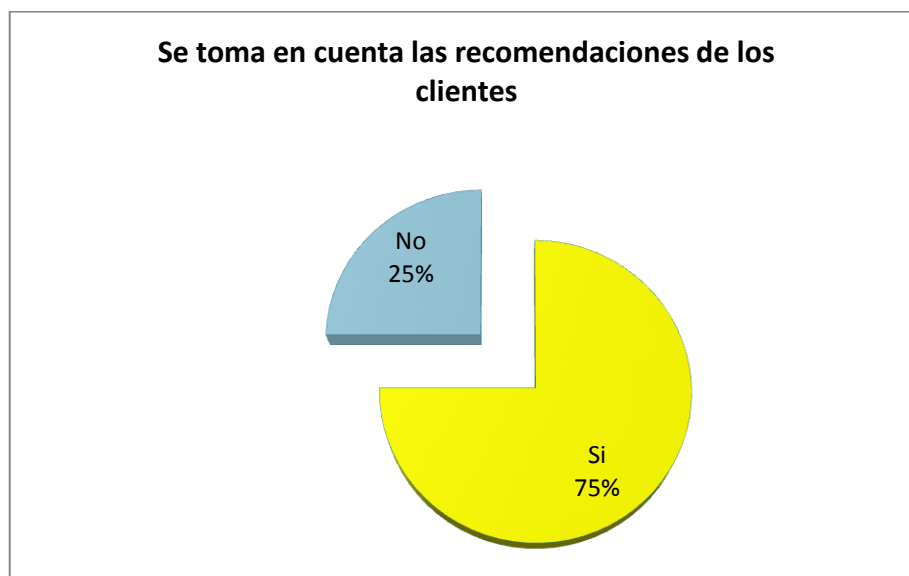
¿Usted toma en cuenta las recomendaciones de los clientes?

**TABLA N° 17** SE TOMA EN CUENTA LAS RECOMENDACIONES DE LOS CLIENTES

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	6	62%
No	2	38%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 16** SE TOMA EN CUENTA LAS RECOMENDACIONES DE LOS CLIENTES



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN  
**Elaborado por:** Erika Gualpa  
**Fecha:** Octubre del 2013

### Análisis e Interpretación

Dentro de este análisis 6 personas que corresponden al 75% del personal de ventas dicen que toman en cuenta las recomendaciones de los clientes y solo dos que corresponden al 25% dicen que no consideran las recomendaciones de los clientes. Podemos concluir que la mayoría del personal de ventas hace caso de las recomendaciones que dan los clientes.

## Pregunta N° 7

¿Cómo sabe cuánto vende?

**TABLA N° 18** INDICADOR DE VENTAS

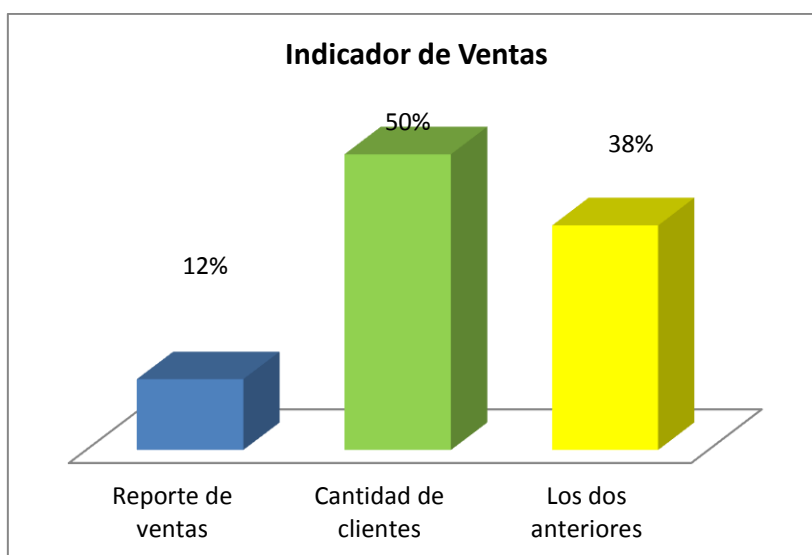
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Reporte de ventas	1	12%
Cantidad de clientes	4	50%
Los dos anteriores	3	38%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 17** INDICADOR DE VENTAS



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### **Análisis e Interpretación**

Como podemos observar el 50% de los vendedores conocen la cantidad de ventas por el número de clientes, el 38% de ellos dicen que se dan cuenta viendo los reportes de ventas y la cantidad de clientes que tienen y solo un 12% dicen que para saber cuánto venden se guían en el reporte de ventas. Entonces podemos concluir que el personal de ventas sabe cuáles son las ventas tomando en cuenta el número de clientes que llegan a los distintos locales de PAN VAN.

### **.Pregunta N° 8**

¿Usted conoce si la empresa cuenta con un plan de estrategias de orientación de servicio al cliente?

**TABLA N° 19** CONOCE SI LA EMPRESA CUENTA CON UN PLAN DE ESTRATEGIAS DE ORIENTACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE

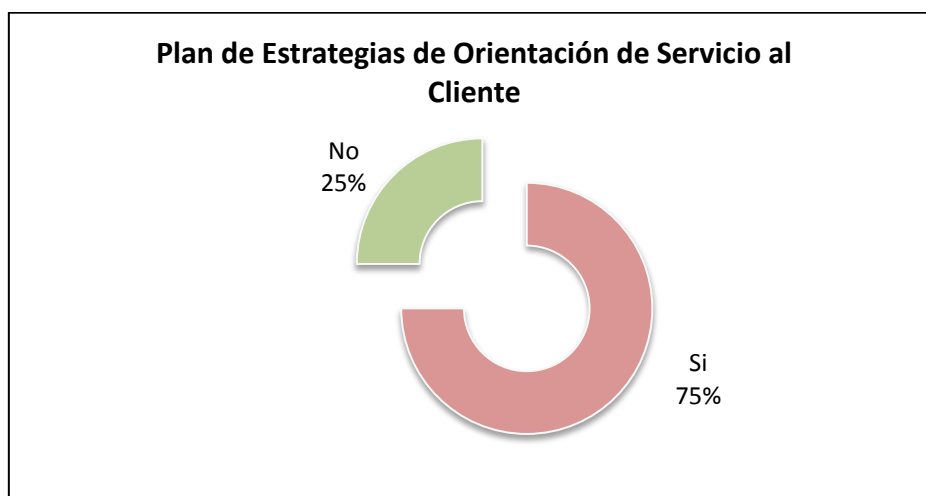
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	6	75%
No	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 18** CONOCE SI LA EMPRESA CUENTA CON UN PLAN DE ESTRATEGIAS DE ORIENTACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### **Análisis e Interpretación**

Como podemos observar el 75% del personal de ventas dice que conoce que la empresa tiene un plan de orientación de servicio al cliente, mientras que el 25% dice desconocer si la empresa cuenta con este Plan o no. Podemos concluir que los empleados de ventas conocen que a la empresa cuenta un plan de orientación de servicio al cliente.

### Pregunta N° 9

¿Con que frecuencia los nuevos se convierten en clientes fijos?

**TABLA N° 20** FRECUENCIA EN LA CUAL LOS CLIENTES NUEVOS SE CONVIERTEN EN CLIENTES FIJOS

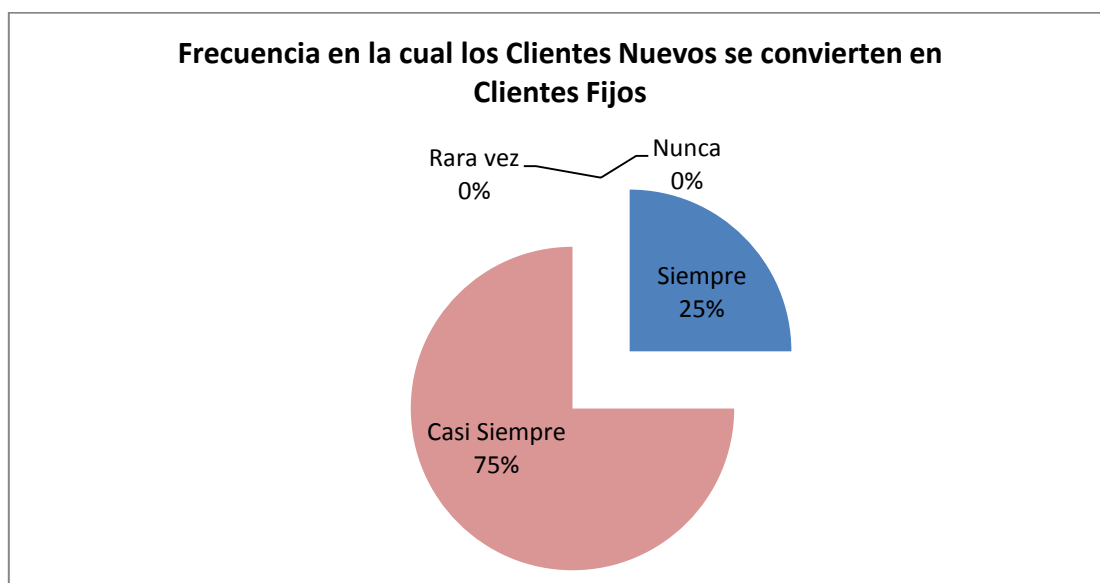
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	2	25%
Casi Siempre	6	75%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 19** FRECUENCIA EN LA CUAL LOS CLIENTES NUEVOS SE CONVIERTEN EN CLIENTES FIJOS



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### Análisis e Interpretación

El 75% del personal de ventas opinan que casi siempre los clientes nuevos se convierten en clientes fijos y el 25% de los vendedores dicen que todas las personas que van a adquirir los productos en PAN VAN se convierten en clientes fijo. Como conclusión tenemos que casi siempre los clientes nuevos se convierten en clientes fijos.



### Pregunta N° 10

¿Cree usted que tener buenas relaciones con los clientes conlleva a la fidelización de los mismos?

**TABLA N° 21** LAS BUENAS RELACIONES CON LOS CLIENTES CONLLEVA A LA FIDELIZACIÓN

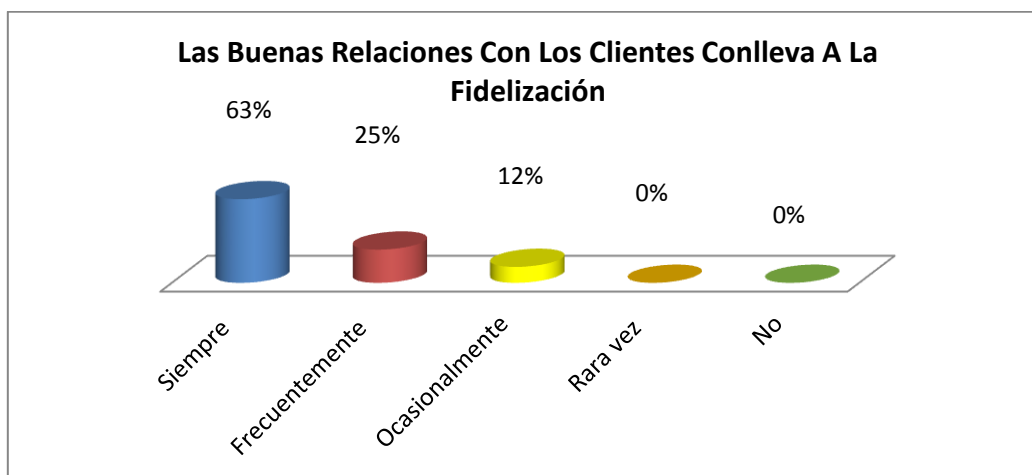
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	5	63%
Frecuentemente	2	25%
Ocasionalmente	1	12%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 20** LAS BUENAS RELACIONES CON LOS CLIENTES CONLLEVA A LA FIDELIZACIÓN



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### Análisis e Interpretación

El 63% del personal de ventas considera que siempre las buenas relaciones con los clientes conllevan a la fidelización de los mismos, un 25% dice que frecuentemente y solo un 12% dice que ocasionalmente las buenas relaciones entre cliente y vendedor da como resultado la lealtad de los clientes. Como conclusión tenemos que las buenas relaciones con los clientes inciden directamente con la fidelización de los clientes.

### Pregunta N° 11

¿Considera que es necesario aplicar estrategias de atención al cliente para mejorar el servicio?

**TABLA N° 22** LA EMPRESA DEBE IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE CALIDAD PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	8	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 21** LA EMPRESA DEBE IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE CALIDAD PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### Análisis e Interpretación

Podemos observar que el 100% del personal de ventas están de acuerdo en que la empresa debería implementar estrategias de atención al cliente para mejorar el servicio al cliente. Como conclusión tenemos que la empresa debe implementar estrategias de atención al cliente.

## PREGUNTA No. 12

¿Cómo se siente usted en su empresa?

**TABLA N° 23** CÓMO SE SIENTE USTED EN SU EMPRESA

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Completamente satisfecho	1	12%
Satisfecho	7	88%
Normal	0	0
Insatisfecho	0	0
Completamente Insatisfecho	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 22** CÓMO SE SIENTE USTED EN SU EMPRESA



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### Análisis e Interpretación

El 88% de los empleados del departamento de ventas dicen estar satisfechos en su empresa y el 12% manifiesta que están completamente satisfechos. Como conclusión tenemos que los empleados que el personal de ventas se encuentran satisfechos en la empresa.

### Pregunta N° 13

¿Cómo es el clima laboral en su empresa?

**TABLA N° 24** CÓMO ES EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA

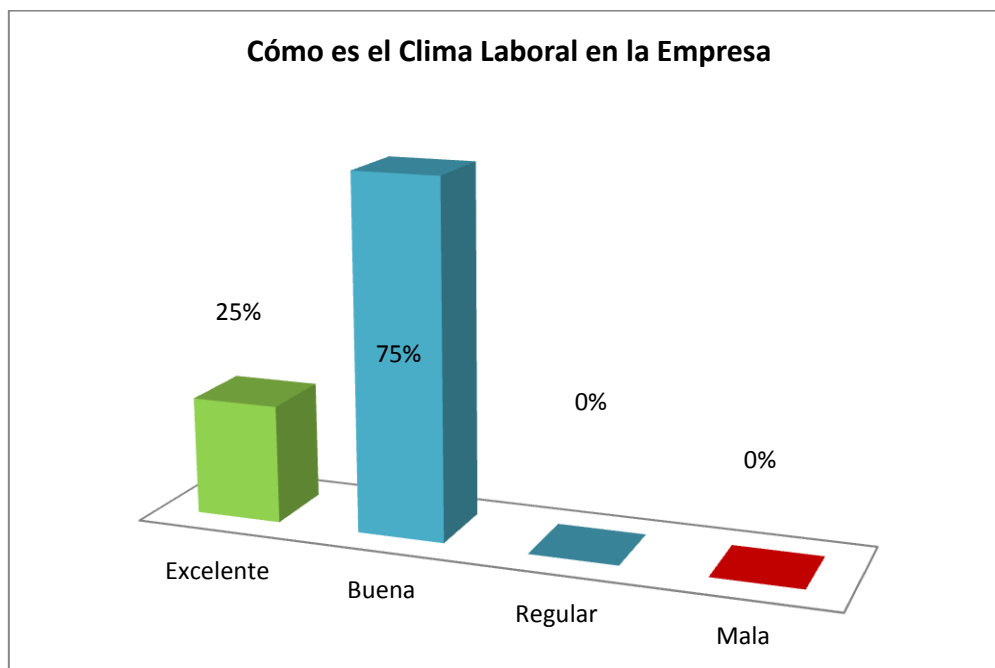
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Excelente	2	25%
Buena	6	75%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 23** CÓMO ES EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### Análisis e Interpretación

El 25% del personal de ventas manifiesta que el clima laboral en la empresa es bueno, mientras que el 25% del personal dice que es excelente. Como conclusión tenemos que el clima laboral en la empresa es bueno.

### Pregunta N° 14

¿Qué le gustaría que se implementara en el área de ventas o servicio al cliente?

**TABLA N° 25**IMPLEMENTACIONES EN EL ÁREA DE VENTAS

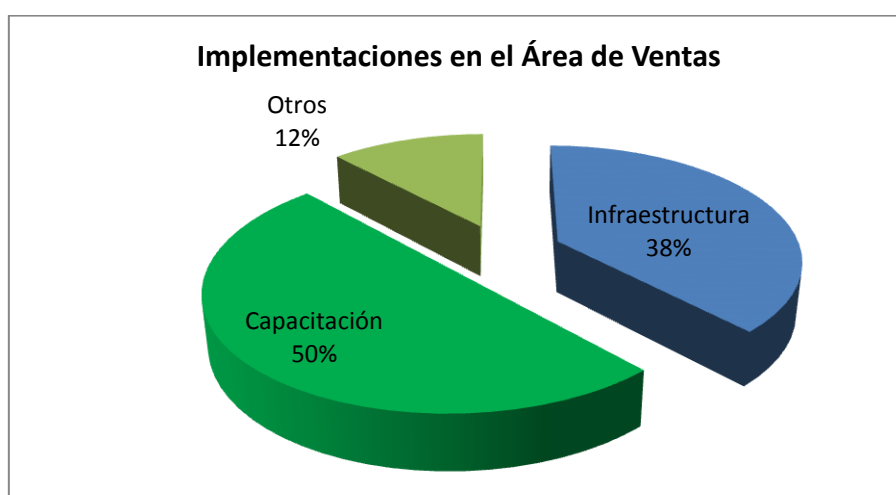
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Infraestructura	3	38%
Capacitación	4	50%
Otros	1	12%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

**GRÁFICO N° 24**IMPLEMENTACIONES EN EL ÁREA DE VENTAS



**Fuente:** Entrevista Aplicadas a los Empleados de PAN VAN

**Elaborado por:** Erika Gualpa

**Fecha:** Octubre del 2013

### Análisis e Interpretación

En lo que tiene que ver con implementación en el área de ventas específicamente la del servicio al cliente el 50% de los empleados desearían mayor capacitación, el 38% infraestructura, mientras que el 12% del personal dice que sería una excelente un nuevo modelo del uniforme. Podemos concluir que lo que desea el personal de ventas es que se implementará en el área de atención al cliente programas de capacitación continua.

## CAPITULO IV

### 4. PROPUESTA

#### 4.1. Tema

”Diseño de un Modelo de Gestión Relacional en el Área de Servicio al Cliente de la Empresa Panadería y Pastelería Pan Van de la Ciudad de Riobamba, periodo 2013.”

##### 4.1.1. Datos Informativos

**Beneficiarios:** Empresa Panadería y Pastelería Pan Van

**Dirección:**

**Local 1:** calles 10 de Agosto 24-55 entre Larrea y España

**Local 2:** calles 10 de Agosto 12-15 y Loja,

**Local 3:** calles Avd. Carlos Zambrano y Avd. Daniel León Borja

**Equipo técnico responsable:** Erika Liliana Gualpa Yumi

#### 4.2. Antecedentes de la Propuesta

La panadería y pastelería Pan Van es una empresa que ha logrado posicionamiento en su área de producción dentro de la ciudad de Riobamba teniendo ventas considerables mensualmente, su personal de ventas constituyen una pieza importante en la hora de captación y fidelización de clientes, pero este segmento tan importante de esta empresa no ha tenido programas de capacitación constante ni un modelo de gestión relacional a seguir.

Para el diseño de estrategias que permitan incrementar las ventas y por ende aumentar los ingresos económicos de los propietarios de este negocio es necesario analizar el entorno interno y externo del área de ventas para conocer las fortalezas y utilizarlas junto a las oportunidades del mercado para el beneficio de esta empresa panificadora.

La fidelización de los clientes se logra proporcionando un producto de calidad en un lugar agradable, con una atención y comunicación excelente para fomentar una relación dinámica y eficiente con el cliente para lograr satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes tanto fijos como potenciales.

### **4.3. Justificación**

El mercado local es cada vez más competitivo en lo referente a Panaderías y Pastelerías, pues se ha visto un incremento de este tipo de negocio razón por la cual se ve imperante y necesario diseñar un modelo de Gestión Relacional para Pan Van con el fin de implementar estrategias relacionales entre empleados y clientes que permitan la fidelización de los clientes incremento de ventas, así como también lograr una ventaja competitiva en relación con la competencia.

### **4.4. Objetivos**

#### **4.4.1. Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión relacional que permita lograr la satisfacción del cliente e incremento en ventas de la empresa Panadería y Pastelería Pan-Van.

#### **4.4.2. Objetivos Específicos**

- Realizar el Análisis de la situación interna de la empresa.
- Diseñar estrategias de gestión relacional para satisfacción de los clientes e incrementar las ventas.
- Implementar estrategias de gestión relacional en Panadería y Pastelería Pan -Van mediante un plan de acción.

### **4.5. Generalidades de la empresa**

#### **4.5.1. Empresa**

Pan Van es una empresa que se creó en el mes de agosto de 1994. La empresa siempre se ha caracterizado por su innovación constante en los productos, y su respectivo cuidado en la higiene con la manipulación de los alimentos dentro de los productos que ofrece a sus clientes se tiene la sección panadería, pastelería, repostería, heladería etc.

Para abastecerse de la materia prima cuenta con un gran número de proveedores tanto nacionales como internacionales dentro de los proveedores nacionales podemos decir que se encuentra Electro Moderna, Moderna Alimentos que son los más importantes. Comercializa sus productos directamente al consumidor final, además mantiene alianzas estrategias con prestigiosas empresas como, hoteles, hosterías, clínicas, colegios fiscales y particulares, restaurantes entre otras, los cuales son atendidos directamente en

los locales.

El establecimiento No. 1, (matriz) se encuentra en la provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Lizarzaburu, cuya dirección está entre las calles 10 de Agosto 24-55 y España, Frente al Parque Sucre. Teléfono Trabajo, 032951703.

El establecimiento No.2, se encuentra en la provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Veloz, cuya dirección está entre las calles 10 de Agosto 12-15 y Loja, a tres cuadras del parque la dolorosa. Teléfono Trabajo, 032941613.

El establecimiento No.3, se encuentra en la provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Lizarzaburu, cuya dirección está entre las calles Avd. Carlos Zambrano y Avd. Daniel León Borja, frente al Parque Infantil. Teléfono Trabajo, 032950612.

## **4.5.2. Filosofía de la Empresa**

### **4.5.2.1. Misión**

Comprometernos diariamente con esfuerzo y constancia innovadora a poner lo mejor de nosotros para ofrecer a nuestros clientes productos que a más de satisfacer su necesidad de alimentación, satisfagan los caprichos de los paladares más exigentes con la mejor atención, en el momento que él lo requiera y a un precio accesible.

### **4.5.2.2. Visión**

Ser la empresa líder en Riobamba en la elaboración de productos de Panificación y Pastelería destinada a la satisfacción de los clientes más exigentes que encuentran en nuestros productos calidad, variedad, presentación e higiene inmejorables de acuerdo a las normas vigentes en el país y comercializados a través de una extensa red de talleres y tiendas administradas por personas orgullosas de representar a nuestra compañía que están conscientes que el cliente es la razón de ser de nuestra empresa.

### **4.5.2.3. Principios fundamentales**

- Realizar negocios éticos, rentables respetando las leyes.



- Crear un buen ambiente de trabajo, fomentando el desarrollo profesional y humano en base al respeto, consideración y solidaridad.
- Mantener una relación Larga y confiable con el cliente, ofreciendo productos y servicios con los mejores estándares posibles de calidad.
- Mejorar continuamente los procesos de producción, para acoplarse a las necesidades cambiantes del mercado, innovando tanto productos como servicios.
- Fomentar y dar ejemplo de una competencia leal y sana, convirtiéndonos en un aporte significativo en el desarrollo de la sociedad.
- Crecer como empresa, como una familia generando mayores puestos de trabajo.

#### 4.5.2.4. Valores

- **Confiabilidad**

La Confiabilidad impacta directamente sobre los Resultados de la Empresa, debiendo aplicarse no sólo a máquinas o equipos aislados sino a la totalidad de los procesos que integran la cadena de valor de la Organización.

- **Honorabilidad**

Nuestra empresa trabaja arduamente para que la honestidad se mantenga y no se pierda ante sus clientes internos, externos y sobre todo ante la sociedad en general.

- **Perseverancia**

La perseverancia es un valor que poseen los seres humanos, aunque muchas veces no le prestamos la atención que se merece y sin embargo la empresa persiste en ello, puesto que es indispensable para alcanzar el éxito.

- **Positivismo**

Nuestra empresa no solo pretende ser un líder en el mercado, atraer voluntades o ser el protagonista, sino más bien en generar positivismo a nuestro alrededor.

- **Puntualidad**

Es un objetivo empresarial generalmente reconocido. Sin embargo, se deben desarrollar indicadores de eficiencia para realizar seguimiento y evaluación en el corto plazo.

- **Fe**

Mientras crece la empresa va aplicando diferentes procesos por lo que genera en cada uno del personal de confianza en sí mismos.

- **Optimismo**

Este valor es un que nunca desean que se pierda puesto que son una organización de espíritu joven, dinámica y amable puesto que todo esto repercute al final en el éxito de la empresa.

- **Solidaridad**

Son transmisores de solidaridad a los trabajadores, directivos, clientes, consumidores puestos que con ello se logra construir una sociedad caritativa.

- **Humildad**

La gerencia procura que cada uno del personal está consciente de que por más alto que llegue su cargo, debe prevalecer su humildad ante sus jefes, compañeros, y clientes.

- **Trabajo en Equipo**

La gerencia procura coordinar el trabajo de su personal administrativo a través de objetivos generales empresariales.

- **Innovación**

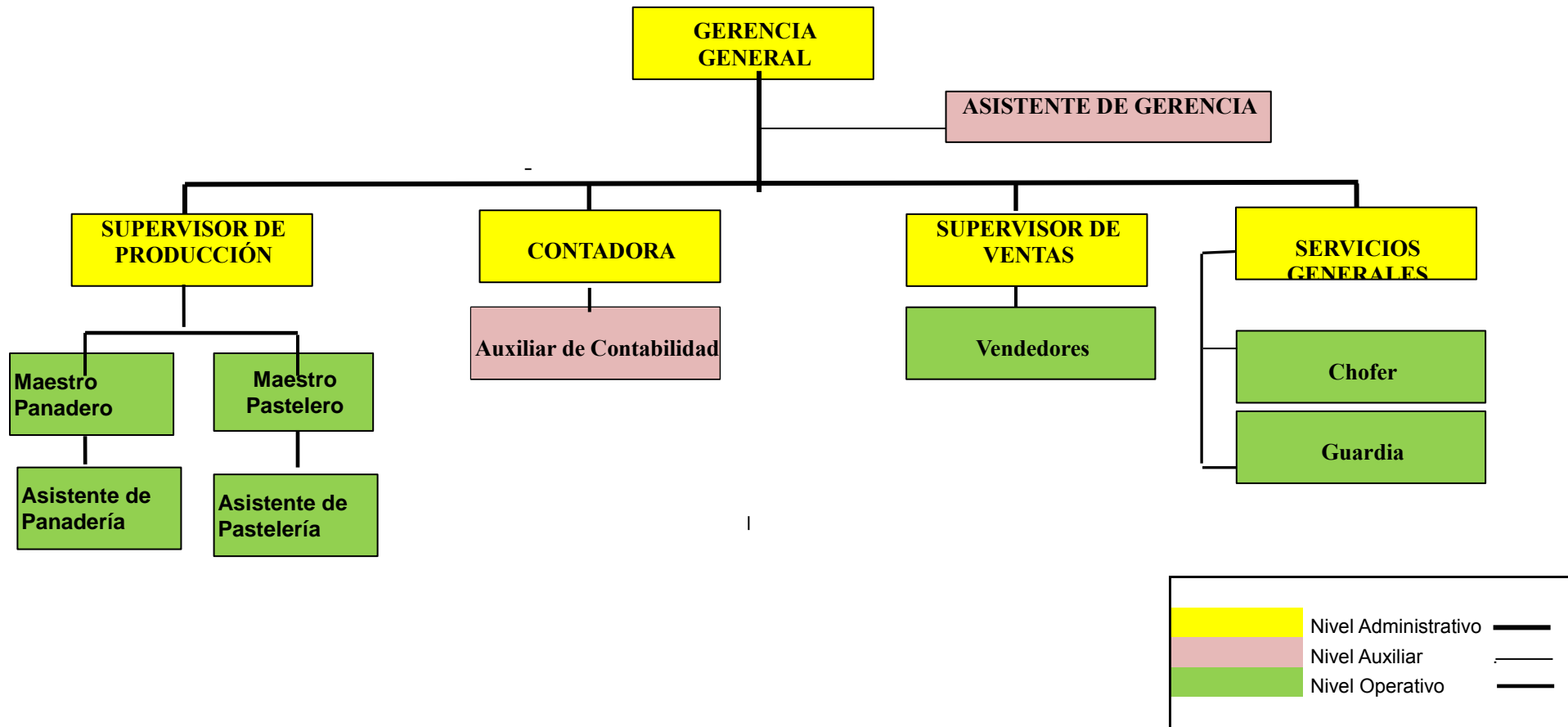
Es uno de los ejes de trabajo de la empresa para mantener la generación de valor agregado.

#### **4.5.3 Base Legal de la Empresa**

“Pan-Van”, es una empresa que se encuentra sujeta a las regulaciones del, Código Tributario Interno, Código del Trabajo, Ley de Defensa del Consumidor además de las leyes de Alimentación.

Panadería y Pastelería Pan-Van tiene actualmente 18 trabajadores que están afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

### 4.5.3. Estructura Orgánica de la Empresa



Cuadro N° 4 Estructura de la empresa

#### **4.5.4. Posicionamiento en el mercado de los Productos de Pan Van**

La Función de la Agroindustria como sector de la Economía tiene facetas múltiples y que cambian a lo largo del desarrollo. En las primeras etapas del crecimiento, la elaboración industrial de productos de panificación tiende a crecer debido a la competencia.

Los productos de panadería están determinados por tecnologías de complejidad creciente e incorporan los resultados de importantes esfuerzos de investigación y desarrollo, y responden en medida creciente a refinadas preferencias individuales y colectivas con respecto a la nutrición, la salud y el medio ambiente. Aunque todavía se puede distinguir entre la fase de producción de materias primas y la de elaboración y transformación, en muchos casos esta distinción queda difuminada a causa de la complejidad de la tecnología y según la medida de la integración vertical.

Se comienza analizando la definición del sector y examinando algunos datos estadísticos de su importancia económica en todo el mundo. Se trata después la función que la agroindustria puede desempeñar en el desarrollo económico de los países en desarrollo para pasar a estudiar cómo están cambiando actualmente las condiciones del desarrollo agroindustrial en todo el mundo como consecuencia de las nuevas políticas y regímenes comerciales y de la evolución tanto de la tecnología como de las pautas del consumo de alimentos. La internacionalización creciente de las operaciones agroindustriales, en particular debido a la importancia cada vez mayor de las actividades de capital internacional, así como la función de las empresas multinacionales en este proceso. Los elementos de un entorno normativo propicio para promover la agroindustria y garantizar que el sector aporte la máxima contribución al desarrollo económico.

#### **4.5.5. Competencia directa de PAN VAN**

Las principales empresas que tiene la misma razón social de PAN VAN son las siguientes, constriñéndose en la principal competencia:

- **Panadería Londres**

Esta empresa es nuestra competencia debido a que lanza al mercado productos innovadores y sobre todo está ubicado en la parte céntrica de

la ciudad

- **Panadería Grany`s**

Se ha tomado el nombre de esta empresa debido a que cuenta con varias sucursales en diferentes puntos estratégicos de la ciudad por lo que está abasteciendo a diferentes sectores de la ciudad.

- **Panadería Migas y Miel**

De Esta empresa ha crecido notablemente se caracteriza por la venta donde el cliente escoge el producto y solo si requiere información sobre dicho producto le llaman para que le genere información el empleado de lo contrario solo se acerca a que le cobren. Genera constantemente variedad de productos.

#### **4.6. Desarrollo de la Propuesta**

Una vez realizado el estudio de mercado e identificado las preferencias de los clientes y situación de los empleados del personal de ventas se propone el siguiente Diseño de un Modelo de Gestión Relacional en el Área de Servicio al Clientemismo que contiene las siguientes etapas:

Panadería y Pastelería

**PAN-VAN**

[www.pan-van.com](http://www.pan-van.com)

Infopanvan@hotmail.com  
Local 1: 10 de Agosto 24-55 Y España  
Local 2: Daniel León Borja  
Local 3: Loja y 10 de Agosto

# Diseño de un Modelo de Gestión Relacional en el Área de Servicio al Cliente de la Empresa Panadería y Pastelería Pan Van

ELABORADO POR:

*Erika Liliana*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

Diseño de un Modelo de Gestión Relacional en el Área de Servicio al Cliente de la Empresa Panadería y Pastelería Pan Van

## OBJETIVO

Reforzar y perfeccionar la gestión relacional de atención a clientes en el área de ventas a través de estrategias que permitan la fidelización y satisfacción de los clientes de la Panadería y Pastelería PAN-VAN.

### 4.6.1. Etapas del Modelo de Marketing Relacional

#### 4.6.1.1. Etapa 1 de Valoración Diagnóstica

##### 4.6.1.1.1. Situación actual del Mercado

Según datos del Banco Central del Ecuador en el tercer trimestre del 2012, todas las actividades económicas presentaron crecimientos del 4.7%, teniendo el 1.1 puntos más que el segundo trimestre del mismo año.

##### 4.6.1.1.2. Tasa de Crecimiento Anual del Comercio

En el tercer trimestre del 2012, las actividades económicas que presentaron una mayor contribución a la variación trimestral del PIB (1.5%) fueron: enseñanza salud (pública privada) 0.30%; Construcción 0.28%; y Gobierno General 0.26%. y el comercio apenas con el 0.06%

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

Los productos de panadería están determinados por tecnologías de complejidad creciente e incorporan los resultados de importantes esfuerzos de investigación y desarrollo, y responden en medida creciente a refinadas preferencias individuales y colectivas con respecto a la nutrición, la salud y el medio ambiente. Aunque todavía se puede distinguir entre la fase de producción de materias primas y la de elaboración y transformación en muchos casos esta distinción queda difuminada a causa de la complejidad de la tecnología y según la medida de la integración vertical.

Se comienza analizando la definición del sector y examinando algunos datos estadísticos de su importancia económica en todo el mundo. Se trata después la función que la agroindustria puede desempeñar en el desarrollo económico de los países en desarrollo para pasar a estudiar cómo están cambiando actualmente las condiciones del desarrollo agroindustrial en todo el mundo como consecuencia de las nuevas políticas y regímenes comerciales y de la evolución tanto de la tecnología como de las pautas del consumo de alimentos. La internacionalización creciente de las operaciones agroindustriales, en particular debido a la importancia cada vez mayor de las actividades de capital internacional, así como la función de las empresas multinacionales en este proceso. Los elementos de un entorno normativo propicio para promover la agroindustria y garantizar que el sector aporte la máxima contribución al desarrollo económico.

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

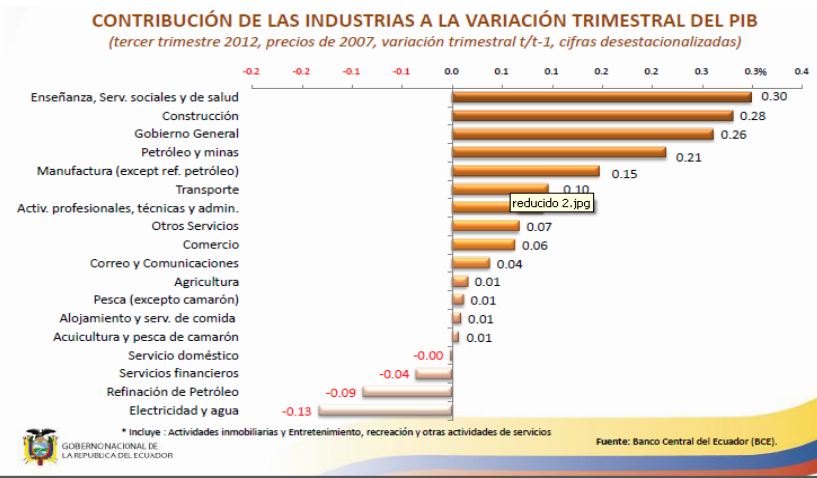
*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*



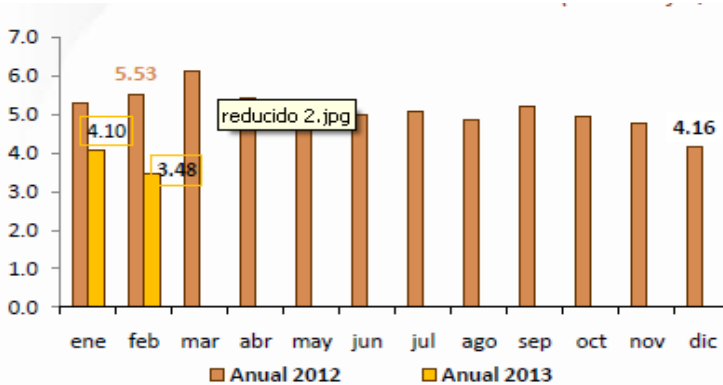
#### 4.6.1.1.3. Tasa Anual de Variación del PIB y el Comercio

El área del comercio ha aportado al PIB del Ecuador en el último trimestre del 2012, apenas con el 0.06% que lo podemos observar en el siguiente gráfico.



#### 4.6.1.1.4. Inflación

Inflación anual del IPC por divisiones de consumo



ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

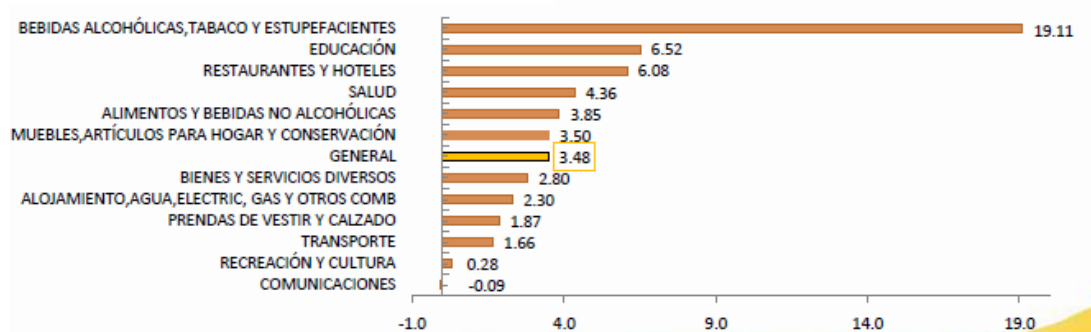
Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanny Alarcón*

La inflación anual del IPC de febrero 2013 se ubicó en 3.48%, porcentaje inferior al registrado en el mes anterior y en igual mes del año 2012; seis división es de consumo se ubicaron por sobre el promedio general, que atenuó su resultado por la deflación en Comunicaciones.



PAN-VAN en los tres locales de expendio ha tenido las siguientes ventas

**TABLA N° 26 VENTAS DE PAN VAN EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS**

Año	Cantidad en dólares
2008	346101.28
2009	355028.36
2010	364723.46
2011	374351,68
2012	384908,54

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

#### 4.6.1.1.5. Proyección de las ventas

En esta empresa no se lleva a cabo actualmente una proyección de las ventas, pero en los últimos 5 años ha tenido un incremento anual en ventas aproximado al 2.5%. Con la implementación de la propuesta se espera tener un crecimiento del 6% anual correspondiente al porcentaje actual de crecimiento del comercio en el país el mismo que variara de acuerdo al mercado y la situación del comercio por lo que tendríamos en los últimos 5 años las siguientes ventas.

**TABLA N° 27** PROYECCIÓN DE VENTAS DE PAN VAN EN LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS

Año	Cantidad en dólares
0	384908,54
1	408003.05
2	432483.24
3	458432.23
4	485938.16
5	515094.45

#### 4.6.1.2. Etapa 2

##### 4.6.1.2.1. Elaborar una base de datos de los clientes actuales

Por medio de la misma podremos establecer el número de clientes actuales y la frecuencia con la que adquieren los productos así como la cantidad que consumen.

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

#### 4.6.1.2.2. Categorización de los clientes

#### 4.6.1.3. Etapa 3

##### 4.6.1.3.1. Elaborar una base de datos de los clientes actuales

Por medio de la misma podremos establecer el número de clientes actuales y la frecuencia con la que adquieren los productos así como la cantidad que consumen.

##### 4.6.1.3.2. Categorización de los clientes

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

## Estrategia 1

### Elaboración de base de datos de los clientes de Pan Van

#### Objetivo.

Procesar una base de datos de los clientes de PAN VAN.

**Meta.**-Tener información de los clientes de PAN-VAN.

**Importancia.**- La base de datos permitirá conocer el número de clientes que tiene la empresa y la frecuencia con la que adquieren los productos que se ofertan en Pan-Van.

**Alcance.**- Conocer los clientes habituales con que cuenta la Empresa.

#### Procedimientos

- Procesar la información que se tiene de las facturas de los clientes en una base de datos.
- Los datos que se tomarán en cuenta son:
  - Nombres,
  - Apellidos
  - Fecha de nacimiento(estos datos se los preguntarán al cliente en la hora de la próxima compra),
  - Dirección,
  - E-mail,
  - Frecuencia de consumo.

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

Panadería y Pastelería

**PAN-VAN**

[www.pan-van.com](http://www.pan-van.com)

Infopanvan@hotmail.com

Local 1: 10 de Agosto 24-55 Y España

Local 2: Daniel León Borja

Local 3: Loja y 10 de Agosto

### Periodo de Ejecución

Se la realizará una sola vez y se la actualizará la información una vez cada fin de año.

### Responsable.-

Estará a cargo de :

Gerente General

Supervisor de ventas

### Especificaciones

Al procesar la información en la base de datos se debe evitar errores de digitación así como pedir al cliente los dos nombres y apellidos para no incurrir en equivocaciones por homólogos.

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

## Estrategia 2

### Categorización de los clientes de Pan Van

#### Objetivo.

Permitirá conocer el gasto que realizan los clientes

#### Meta.

Clasificar a los clientes de acuerdo al consumo

#### Importancia

La categorización de los clientes permite conocer el segmento de clientes que tienen un mayor consumo por ende hay que darles un trato especial para que no cambien sus hábitos de compra. Y a los clientes cuya no es muy frecuente incentivarles para que consuman más el producto ofertado.

#### Alcance

El 100% de los clientes fijos

#### Procedimientos

Se categorizará a los clientes de acuerdo a la cantidad que consumen mensualmente para establecer promociones y beneficios por adquirir los productos de PAN VAN clasificándolos de la siguiente forma :

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

**TABLA N° 28 CATEGORIZACIÓN DE LOS CLIENTES**

Categorización	Cantidad de compra
Maxi	> \$80
Médium	Entre \$79y \$40
Basic	< \$39

**Periodo de Ejecución**

Se la realizará una sola vez y se la actualizará cada fin de año.

**Responsable.-**

Estará a cargo de :

- Supervisor de ventas

**Especificaciones**

Se debe tomar en cuenta que esta información es muy importante para la empresa ya que podremos conocer a que grupo pertenece cada cliente y proporcionarle la atención que requiere.

**ELABORADO POR:**

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

**REVISADO POR:**

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*



### **Estrategia 3**

#### **Creación de una línea de Atención al público**

##### **Objetivo.**

Crear una línea de comunicación directa con los clientes de PAN-VAN a través de la línea de atención al público 1800 PAN-VAN.

##### **Meta.**

Conseguir que los clientes puedan dar a conocer sus inquietudes y sugerencias de forma directa y que se sientan escuchados.

##### **Importancia.**

- A través de este medio se puede conocer cuáles son las inquietudes, sugerencias e inconformidades que tienen nuestros clientes con los servicios o productos que se ofrecen en PAN-VAN.
- Dar seguimiento del grado de satisfacción de los clientes con respecto a los servicios y productos ofertados.
- Constituye una herramienta eficaz de comunicación entre el cliente y la empresa
- Aporta para una buena imagen corporativa.

##### **Alcance**

Al 100% de sus clientes fijos así como a los clientes potenciales.

**ELABORADO POR:**

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

**REVISADO POR:**

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

### Procedimientos

- Crear un script con el saludo corporativo del servicio post venta.
- La Información receptada por este medio será anotada en observaciones de la base de datos y será discutida en la reunión de administrativos de la empresa.

### Periodo de Ejecución

Se creará una sola vez y se atenderá en días y horas laborables durante todo el año.

### Responsable.-

Estará a cargo de :

- Supervisor de ventas
- Operador

### Especificaciones

- El script de saludo corporativo contendrá lo siguiente: "Panadería y Pastelería PAN-VAN que ofrece productos de calidad que satisfacen el paladar de sus consumidores agradece su llamada al servicio de Atención al cliente mi nombre es (el nombre del operador/a) es un placer atenderle en que puedo servirle y

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

Panadería y Pastelería

**PAN-VAN**

[www.pan-van.com](http://www.pan-van.com)

Infopanvan@hotmail.com

Local 1: 10 de Agosto 24-55 Y España

Local 2: Daniel León Borja

Local 3: Loja y 10 de Agosto

Una vez escuchada sus sugerencias se le agradecerá por las misma. Este saludo estará acompañado de un fondo musical que atraiga y agrade al oído del cliente.

- Es un servicio Post venta

Para informar a la clientela de este nuevo servicio se promocionará a través de afiches los mismos que serán colocados en los puntos de venta también serán promocionados en la publicidad radial de la empresa.

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

## Estrategia 4

### Implementar beneficios y valores agregados en la Empresa

#### Objetivo.

Lograr la fidelización de los clientes a través de incentivos y beneficios.

#### Meta.

Conseguir la fidelización de los clientes e incrementar el número de los mismos.

#### Importancia.

- Con los beneficios se incentivarán las ventas y el número de los clientes.
- Se conseguirá la fidelización de los clientes.

#### Alcance

Al 100% de sus clientes fijos así como a los clientes potenciales.

#### Procedimientos

- **Sistema de puntos.**- El cual se va a otorgar un punto los cuales se van a denominar cakes, los mismos que serán acumulables durante todo el año, los premios que se van a entregar son los siguientes:

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

**TABLA N° 29 PREMIOS POR PUNTOS**

N° de Puntos	Premios
50	1 Torta
100	1 Torta helada
200	1 canastilla con todos los productos de panadería

- **Descuentos.-** Por compras mayores a \$50 el descuento del 5%. Esto se aplicará en feriados.
- **Sorteos.-** En el fin del año, por cada \$5 de compra un boleto para participar en el sorteo de un Pavo y un pan de pascua, y en San Valentín se rifara una torta alusiva a la fecha.
- **Premios.-** Al cliente que más ha consumido en todo el año se le premiara con una canastilla con todos los productos que ofrece PAN-VAN. Esto se realizará una vez al año.

Se le premiara también a los cumpleaños que cumplan en el mes de compra con una torta, para lo cual se realizará un sorteo cuyo boleto se le otorgará por cada \$5 dólares de compra. Esto se realizará una vez al mes.

- **Felicitaciones.-** Vía e-mail se enviara saludos en los cumpleaños de los clientes

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello**Ing. Giovanni Alarcón*

### Periodo de Ejecución

Se realizaran en las fechas señaladas y cada año se analizará y evaluará los resultados para actualizar o eliminar los beneficios e incentivos.

### Responsable.-

Estará a cargo de :

- Gerente
- Analista en Marketing

### Especificaciones

- Se desea conseguir la fidelización de los clientes y una vez logrado se apuntará a conseguir nuevos clientes.
- Los beneficios a ofertar son los especificados en las encuestas a los clientes.
- Para la acumulación de puntos o cakes se les entregará una cartilla en el momento de la primera compra de 5 dólares.
- Para promocionar los beneficios e incentivos a entregar se utilizarán afiches, vía correo electrónico, por la línea de atención al cliente, personal de ventas, etc.
- Una vez que se llene la cartilla se podrá canjear inmediatamente y esta deberá ir al supervisor de ventas para su respectivo registro.

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

## Estrategia 5

### Capacitación al supervisor y personal de ventas

#### Objetivo.

Capacitar al supervisor y personal de ventas en temas relacionados con atención y motivación.

#### Meta.

Tener personal de ventas capacitado y motivado para que presten mejor servicio.

#### Importancia.

- Incrementa el conocimiento en temas relacionados con atención al cliente.
- El contar con personal capacitado garantiza atención de primera y por ende satisfacción y fidelización de los clientes.
- La motivación permite que las personas realicen su trabajo con más eficacia.
- Propende a que el personal busque la competitividad y la superación personal.

#### Alcance

Personal de ventas y supervisor.

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

### Procedimientos

- Determinar las fechas y horarios para la capacitación que no interfieran con el horario de trabajo.
- Definir el lugar que se va a llevar a cabo los cursos.
- Determinar los temas que se van a tratar durante las capacitaciones.
- Contratar personal eventual para que cubra al personal de ventas mientras dure el proceso de capacitación.

### Periodo de Ejecución

Se dictaran las capacitaciones durante todos los domingos del mes de enero una vez cada año y en las mismas de realizar un análisis de los resultados obtenidos por las capacitaciones.

### Responsable.-

Los responsables serán:

- Gerente General

Secretaria

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*



**TABLA N° 30 PLAN DE CAPACITACIÓN**

FECHA	HORA	TEMA	CONTENIDO	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
	08h00-10h30	Elementos del mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que es oferta?</li> <li>• Que es demanda?</li> <li>• Quien es el cliente?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria</li> <li>• Capacitador</li> </ul>	Se debe comenzar con puntualidad
	10h30-11h00	Coffee Break			
	11h00-13h30	Generalidades de la Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios generales de Atención al cliente</li> </ul>		
	13h30-14h30	Almuerzo			
	14h30-15h30	Fidelización de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conocer la importancia de las tareas del cliente interno para la satisfacción del cliente externo</li> <li>• Técnicas para promover la fidelización de los clientes</li> </ul>		

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arguello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

**TABLA N° 31 PLAN DE CAPACITACIÓN**

FECHA	HORA	TEMA	CONTENIDO	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
	08h00-10h30	Actitud de servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la actitud de servicio</li> <li>• La relación de los objetivos de la empresa con la atención al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria</li> <li>• Capacitador</li> </ul>	
	10h30-11h00	Coffee Break			
	11h00-13h30	Actitud de servicio	El bienestar del cliente interno y su impacto directo sobre la calidad de servicio al cliente		
	13h30-14h30	Almuerzo			
	14h30-15h30	Manejo Efectivo de clientes difíciles	Técnicas para atender casos especiales con clientes difíciles		

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arguello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

**TABLA N° 32 PLAN DE CAPACITACIÓN**

FECHA	HORA	TEMA	CONTENIDO	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
	08h00-10h30	Estrategias del servicio al cliente	Formas de hacer del servicio al cliente un elemento distintivo de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secretaria</li> <li>Capacitador</li> </ul>	
	10h30-11h00	Coffee Break			
	11h00-13h30	Estrategias del servicio al cliente	Factores que faciliten la satisfacción del cliente		
	13h30-14h30	Almuerzo			
	14h30-15h30	Gestión de servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas del servicio al cliente</li> <li>Estrategias del servicio al cliente que ayude a la fidelización</li> <li>Indicadores de Resultado y Gestión</li> <li>Factores para crear una cultura de servicio al cliente</li> </ul>		

**ELABORADO POR:**  
*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

**REVISADO POR:**  
*Ing. Patricio Arquello*  
*Ing. Giovanni Alarcón*

**TABLA N° 33 PLAN DE CAPACITACIÓN**

FECHA	HORA	TEMA	CONTENIDO	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
	08h00-10h30	Motivación y satisfacción de los clientes internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la motivación</li> <li>• Beneficios que tiene la empresa al tener personal motivado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisor de Ventas</li> <li>• Secretaria</li> <li>• Capacitador</li> </ul>	
	10h30-11h00	Coffee Break			
	11h00-13h30	Motivación y satisfacción de los clientes internos	Charlas y ejercicios de Motivación		
	13h30-14h30	Almuerzo			
	14h30-15h30	Base de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la base de datos</li> <li>• Características principales de una base de datos bien elaborada</li> <li>• Manejo correcto de la base de datos</li> </ul>		

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arquello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

## Presupuesto para la implementación de Estrategias

**TABLA N° 34** PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS

Estrategias	Detalle	Costo Unitario \$	Costo Total \$ Anual
Elaboración de la base de datos	Contratación Técnico		500
Categorización de los clientes	Contratación Técnico		150
Creación de una línea de Atención al público	Compra de una línea telefónica	80	80
	Pago del Script	100	100
	Impresión de Afiches (30cmx50cm)	1.50	150
	Sueldo a la operadora	350 (mensual)	4200
Implementar beneficios y valores agregados en la Empresa	Impresión de las cartillas(10cmx15cm)	0.50	500
	Impresión de los tickets(1cmx1cm)	0.05	500
Plan de capacitación al supervisor y personal de ventas	Pago de capacitadores	20/hora	640
	Costo de coffee break	1	9
	Costo de almuerzo	2	18
	Pago al personal eventual	20	240
Auditoria	Trimestral y Anual		1250
<b>PRESUPUESTO ESTIMADO</b>			<b>8237</b>

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Nuni*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arguello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

**Evaluación del Proceso de Gestión Relacional**

La evaluación se la debe realizar una vez al año pero se deberá ir monitoreando el desarrollo de las actividades de las estrategias propuestas cada tres meses cuyos reportes se anexaran en la evaluación final.

Esto nos servirá para conocer el grado de efectividad de cada una de las estrategias planteadas.

**Diseño de formatos para el monitoreo y evaluación de las estrategias planteadas****MONITOREO Y EVALUACIÓN TRIMESTRAL  
DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN RELACIONAL**

Estrategia a evaluar	Porcentaje desarrollado	Medida correctiva	Responsable	Observaciones

Nombre del Evaluador:

---

 Firma

Fecha

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricia Arguello**Ing. Giovanni Alarcón*

Panadería y Pastelería

**PAN-VAN**

[www.pan-van.com](http://www.pan-van.com)

Infopanvan@hotmail.com

Local 1: 10 de Agosto 24-55 Y España

Local 2: Daniel León Borja

Local 3: Loja y 10 de Agosto

**MONITOREO Y EVALUACIÓN ANUAL  
DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN RELACIONAL**

Panadería y Pastelería

**PAN-VAN**

**ELABORACIÓN DE BASE DE DATOS DE LOS CLIENTES**

Parámetros a Evaluar	Porcentaje desarrollado	Medida correctiva	Responsable	Observaciones
Información de los clientes				

**CATEGORIZACIÓN DE LOS CLIENTES**

Número de clientes categorizados				
----------------------------------	--	--	--	--

**CREACIÓN DE UNA LÍNEA DE ATENCIÓN AL PÚBLICO**

Cantidad de llamadas entrantes				
Número de llamadas de clientes fijos				
Número de llamadas del público en general				
Porcentaje de clientes satisfechos con el servicio				

Nombre del Evaluador:

\_\_\_\_\_  
Firma

Fecha

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricia Arguello*

*Ing. Giovanni Alarcón*



[www.pan-van.com](http://www.pan-van.com)  
 Infopanvan@hotmail.com  
 Local 1: 10 de Agosto 24-55 Y España  
 Local 2: Daniel León Borja  
 Local 3: Loja y 10 de Agosto

**MONITOREO Y EVALUACIÓN ANUAL DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN RELACIONAL**



**IMPLEMENTAR BENEFICIOS Y VALORES AGREGADOS EN LA EMPRESA**

Parámetros a Evaluar	Porcentaje desarrollado	Medida correctiva	Responsable	Observaciones
Cantidad de cartillas entregadas				
Cantidad de tickets entregados				
Número de cakes canjeados				
Número de cakes acumulados				
Cantidad de tortas entregadas				
Cantidad de tortas heladas entregadas				
Numero de canastillas de productos entregados				
Número de e-mails con felicitaciones por cumpleaños y demás enviados				

**Nombre del Evaluador:**

\_\_\_\_\_

**Firma**

**Fecha**

**ELABORADO POR:**  
*Erika Liliana Gualpa Numi*

Primera Edición

**REVISADO POR:**  
*Ing. Patricio Arguello*  
*Ing. Giovanni Alarcón*



Panadería y Pastelería

**PAN-VAN**

[www.pan-van.com](http://www.pan-van.com)

Infopanvan@hotmail.com

Local 1: 10 de Agosto 24-55 Y España

Local 2: Daniel León Borja

Local 3: Loja y 10 de Agosto

**MONITOREO Y EVALUACIÓN ANUAL  
DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN RELACIONAL**

Panadería y Pastelería

**PAN-VAN**

**PLAN DE CAPACITACIÓN AL SUPERVISOR Y PERSONAL DE VENTAS**

Parámetros a Evaluar	Porcentaje desarrollado	Medida correctiva	Responsable	Observaciones
Numero de temas tratados en la capacitación				
Número de personas del área de ventas que asistió a la capacitación				

Nombre del Evaluador:

\_\_\_\_\_  
Firma

Fecha

ELABORADO POR:

*Erika Liliana Gualpa Yumi*

Primera Edición

REVISADO POR:

*Ing. Patricio Arguello*

*Ing. Giovanni Alarcón*

**Cuadro N° 5** Desarrollo del presupuesto

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

- Mediante el diagnóstico situacional de la empresa se pudo observar que la empresa PAN VAN a pesar de estar bien organizada y constituida no tiene un volumen de ventas óptimo, además que carece de un programa constante de capacitaciones al personal especialmente en el área de ventas los mismos que permitan un desenvolvimiento más eficaz al cumplir sus funciones.
- Al realizar el estudio de mercado para analizar el grado de satisfacción de los clientes externos se pudo percatar que es bueno, pero no excelente, lo que no ha permitido una satisfacción total del cliente.
- El personal de ventas a pesar que ha tenido capacitaciones, no ha sido continuas y la temática no ha contenido las herramientas necesarias y acorde a un sistema competitivo como el actúa.
- El modelo de gestión relacional propuesto contiene estrategias básicas de acuerdo al tamaño de la empresa y la capacidad de inversión de la misma pudiendo conseguir con las misma la satisfacción total de los clientes y un aumento del 6% anual en ventas que corresponde al incremento actual de comercio en el país.
- Las estrategias planteadas fueron diseñadas de acuerdo a los requerimientos manifestados durante el proceso de investigación, principalmente incentivos de premios por compras realizadas y de disponer de una línea directa de contacto entre la empresa y los clientes.

## RECOMENDACIONES

- La alta dirección deberá tener un compromiso, para con la mejora continua lograr alcanzar un alto porcentaje de satisfacción de los clientes internos y externos obteniendo así proveer los recursos necesarios.
- Se recomienda la ejecución pronta y oportuna del presente modelo de gestión relacional para satisfacción de los clientes e incremento de las ventas.
- Para la aplicación correcta de las estrategias se debe seguir paso a paso los procedimientos y orden establecidos.
- Se recomienda realizar un contrato eventual para la adquisición del personal de ventas que reemplazara a las personas que ocupan esa área durante el proceso de capacitación.

## BIBLIOGRAFÍA

- SetóPamiesDolors (2004) pág 30.De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente Primera Edición, Editorial ESIC, España.
- Larrea Angulo Pedro (1991) pág. 29-71. Calidad de servicio del marketing a la estrategia, Editorial Díaz de Santos S.A, Madrid.
- Reinares Pedro (2009) pág. 184. Los cien errores del CRM Mitos, mentiras y verdades del marketing de relaciones., segunda Edición, Editorial ESIC, Madrid.
- Castillo María Fernanda (2007) pág. 25. Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación, Primera Edición, México.
- AletJosep (1994)Gestion 2000. Marketing DirectoIntegrado.
- Barroso Castro Carmen y Martin Armario Enrique (1999) pág. 78. Marketing Relacional Editorial ESIC, Madrid.
- Toso K (2003) pág. 12. Atención al Cliente Primera Edición, Editorial Bussiness E.I.R.L, Lima-Perú.
- Blackwell Roger D, Engel James F y Miniard Paul W. (2002) pág 40, Comportamiento del consumidor.
- MolláDescals Alejandro, y otros (2006) pág 30. Comportamiento del consumidor Primera Edición, Editorial UOC, Barcelona.
- Córdoba Padilla Marcial (2006) pág.22. Formulación y Evaluación de Proyectos Primera Edición, Editorial ECOE, España.

- Reinares P y otros. (2002) pág. 20. Marketing Relacional Editorial Person Educación S.A. Madrid.

## **LINKOGRAFÍA**

- (2012) <http://www.monografias.com/trabajos29/atencion-cliente/atencion-cliente.shtml>
- ( 2013) [http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_relacional](http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_relacional)
- (2013) <http://www.monografias.com/trabajos29/gestion-relacion-cliente/gestion-relacion-cliente.shtml>

## RESUMEN

El objetivo principal del presente trabajo es proponer un diseño de gestión relacional para la Panadería y Pastelería PAN VAN la misma que ofrece sus productos desde hace más de 20 años y que se encuentra posicionada en el mercado, a pesar de que tiene una buena estructura organizativa y aceptación del pueblo riobambeño no tiene un volumen de ventas óptimos y no ha conseguido una mayor satisfacción de los clientes.

El modelo de gestión relacional es un conjunto de estrategias que se deberán utilizar lograr satisfacción de los clientes, para propender a su fidelización, así como el incremento en sus ventas.

Las estrategias han sido diseñadas tomando en cuenta las necesidades y requerimientos expresados por los clientes.

Con la aplicación de este proyecto, la empresa se asegurará de tener una mejora continua en el personal técnico en cada puesto de trabajo, así como un método eficaz de control de actividades y desempeño laboral.

Con la ejecución del proyecto se pretende incrementar el 6% de ventas anuales y conseguir la satisfacción total de los clientes externos.

## SUMMARY

The present thesis “Design of a Relational Management Module in the customer service area of the enterprise Pan-Van bakery and pastry shop in Riobamba city , 2013 period”, aims to propose a relational management design for Pan-Van Bakery an Pastry shop, which has been offering its products for more than twenty years and is positioned in the local market , although it owns a good organizational structure and acceptance from Riobamba´s citizenship, it does not have an optimal sales volume and has not obtained an high customer satisfaction

The relational management model is a group of strategies which will have to be used , this helps to achieve the customers satisfaction, for proposing to their loyalty as well as the raise of its sales.

The strategies have been designed taking into account the needs and requirements expressed by the clients.

With the application of this thesis, the enterprise ensures to have a permanent improvement on the technical staff in each work position, moreover as an efficient method of activities control and labor performance.

With the development of this thesis, it is intended to increase 6% of annual sales and to obtain the total satisfaction of the external clients.

# ANEXOS



Local 1 ( Matriz )



Local 2



Local 3





**Anexo N° 1.** Encuesta sobre niveles de satisfacción de los productos Pan-Van.



**Encuestador:** Erika Gualpa

**Formulario:** N.

**Ciudad:** Riobamba

**Fecha de la encuesta:** 23/10/2012

El propósito de esta encuesta es conocer la satisfacción del cliente, sobre los productos de Panadería y Pastelería Pan - Van.

**INSTRUCCIONES GENERALES**

Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso. Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas. La información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestra empresa. Esta encuesta dura aproximadamente 2 minutos.

**1. ¿Por favor indíquenos su género?**

- Femenino
- Masculino

**2. ¿Indique cuál es su edad?**

---

**3. ¿Durante cuánto tiempo ha sido nuestro consumidor? Seleccione una de las siguientes opciones.**

- Por Primera Vez
- 6 meses a 1 año
- Entre 1 y 3 años

**4. ¿Cuáles de nuestros productos usted consume? .Seleccione una de las siguientes opciones.**

- Productos de Panadería
- Productos de Pastelería
- Productos de Cafetería-Heladería

**5. ¿Qué le parece los precios de nuestros productos?**

- Muy Caro
- Caro
- Barato
- Muy Barato

**6. ¿Usted en que local compra con frecuencia. ¿Seleccione una de las siguientes opciones?**

- Local 1 (10 de Agosto 24-55 y España) Parque Sucre
- Local 2 (10 de Agosto y Loja)
- Local 3 (Avd. Primeras Olimpiadas) Parque Infantil- Supermercado AKI

**7. ¿Califique la atención al Cliente?**

- Muy Bueno
- Excelente
- Bueno
- Regular

**8.- ¿Qué promoción le gustaría?**

- Descuento en el monto de su compra

- Obsequios mediante una rifa
- Un regalo sorpresa para un cumpleaños

**9.- ¿En comparación con otras Panaderías de la ciudad de Riobamba PAN-VAN es:**

- Mucho mejor
- Algo Mejor
- Más o menos igual
- Algo peor

10.- ¿Ha recomendado usted esta empresa a otras personas?

- Si
- No

11.- ¿Hay alguna cosa que le gustaría decirle a PAN-VAN que no le hayamos preguntado en esta encuesta? Si es así, por favor, díganos de que se trata:

---

---

---

**La encuesta ha concluido.**

**Muchas gracias por su colaboración.**

## Anexo N° 2. Diseño de entrevistas al personal de ventas



### ENTREVISTA AL PERSONAL DE VENTAS

**Entrevistadora:** Erika Gualpa **Formulario:** N.

**Ciudad:** Riobamba

**Fecha de la encuesta:** 23/10/2012

El propósito de esta entrevista es conocer la situación laboral del personal de ventas

#### INSTRUCCIONES GENERALES

Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso. Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas. La información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestra empresa. Esta encuesta dura aproximadamente 2 minutos.

1.- ¿Cómo es su relación con el supervisor de ventas? . Seleccione una de las siguientes opciones.

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2.-¿ Cómo es su relación con el Gerente ?.

- Excelente
- Buena

Regular

Mala

3.- ¿Cómo es la relación de la Empresa con el Cliente?

Excelente

Buena

Regular

Mala

4.- ¿Existe una comunicación efectiva entre la administración y el personal de ventas?

Si

No

5.- ¿Cuenta la empresa con un programa de capacitación al personal de ventas?

Si

No

6.- ¿Usted toma en cuenta las recomendaciones de los clientes?

Si

No

7.- ¿Cómo sabe cuánto vende?

Reporte de ventas

Cantidad de clientes

Los dos anteriores

8.- ¿Usted conoce si la empresa cuenta con un plan de estrategias de orientación de servicio al cliente?

Si

No

9.-¿Con que frecuencia los nuevos se convierten en clientes fijos?

Siempre

Casi siempre

Rara vez

Nunca

10.- ¿Cree usted que tener buenas relaciones con los clientes conlleva a la fidelización de los mismos?

Siempre

Frecuentemente

Ocasionalmente

Rara vez

Nunca

11.- ¿Considera que es necesario aplicar estrategias de atención al cliente para mejorar el servicio?

Si

No

12.- ¿Cómo se siente usted en su empresa?

- Completamente satisfecho
- Satisfecho
- Normalmente
- Insatisfechos
- Completamente satisfechos

13.- ¿Cómo es la relación de la Empresa con el Cliente?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

14.- ¿Qué le gustaría que se implementara en el área de ventas o servicio al cliente?

- Infraestructura
- Capacitación
- Otros

**La encuesta ha concluido.**

**Anexo N° 3.** Compromiso de la empresa Pan-Van.



## **COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN**

La dirección de la empresa Panadería y Pastelería Pan-Van consciente de la importancia de satisfacer a sus clientes se compromete a mejorar continuamente a proveer los recursos necesarios y elevar permanentemente la satisfacción de los clientes internos.

---

**Ing. Carlos Miguel Recalde Díaz**  
**0601543721**  
**Gerente-Propietario**