



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

MODALIDAD DUAL

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención de título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA

**“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS CRM PARA FIDELIZAR A LOS CLIENTES DE LA
EMPRESA ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR COMPAÑÍA LIMITADA, DE LA
CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2013”**

AUTORA

Evelyn Katherine Cabezas Velasteguí

Riobamba – Ecuador

2013

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que la presente investigación realizada por la Srta. Evelyn Katherine Cabezas Velasteguí, ha sido revisada en su totalidad y cumple con todos los aspectos normales, técnicos y reglamentarios establecidos, conforme queda documentado en el archivo de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Para constancia de lo mencionado, firman:

Ing. Edwin Patricio Pombosa J.

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Jacqueline Carolina Sánchez L.

MIEMBRO DE TESIS

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación titulado “Propuesta de Estrategias CRM para fidelizar a los clientes de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Compañía Limitada, de la ciudad de Riobamba, período 2013”, y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

Evelyn Katherine Cabezas Velasteguí

AGRADECIMIENTO

Quiero ser grata con todos quienes de alguna manera han formado parte de la culminación del presente estudio de investigación:

En primer lugar a Dios, que me permitió alcanzar un anhelo tan importante en mi vida.

A mis padres, Enrique y Lupe quienes han estado presentes con su abnegación, apoyo y motivación constante. A mis hermanos, Sebastián y Daniela por poner su confianza en mí y verme como su ejemplo a seguir.

A la ESPOCH y Programa Dual, que a través de sus distinguidos docentes, han compartido sus conocimientos de manera comprometida y muy profesional.

De manera muy especial al Ingeniero Edwin Pombosa, Director de Tesis, y a la Ingeniera Jacqueline Sánchez, Miembro de Tesis; quienes con su involucramiento, paciencia y dedicación me han guiado con compromiso sincero, estando pendientes de todos los detalles mínimos y relevantes del avance y culminación de mi investigación.

Mi más sincero agradecimiento a la Empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Compañía Limitada, en su cabeza el señor Ingeniero Luis Alfonso Vera Vázquez Gerente y Propietario de la misma, y a todo su estimable staff de trabajo; por brindarme apertura, capacitación y gratos momentos en el trascurso de mi carrera profesional.

Evelyn Katherine Cabezas Velasteguí

DEDICATORIA

Esta Tesis fue desarrollada con mucha dedicación y esfuerzo, y merece ser dedicada a todas aquellas personas que fueron mi sustento desde el inicio, a quienes aprecio y quiero sinceramente.

Entre ellos están mis padres, quienes con mucha paciencia y amor, me han brindado todo el apoyo y sus consejos en los momentos buenos y en los difíciles. Mis hermanos, Sebastián y Daniela, que a pesar de su corta edad me han impulsado a seguir adelante con palabras de aliento y apoyo incondicional.

A Edu, por ser quien siempre estuvo a mi lado apoyándome moralmente con el desarrollo de esta tesis, incentivándome a la culminación de la misma.

A mis profesores y a la ESPOCH, quienes me brindaron sus conocimientos y experiencia, y me acogieron en sus instalaciones para adquirir los conocimientos necesarios para el desarrollo de mi vida profesional.

A mis compañeros del Programa Dual, por haberse convertido en mis amigos y por qué no decirlo en mí segunda familia. Por tantas experiencias, momentos hermosos y también difíciles que estarán latentes por siempre, y por hacer que mi vida universitaria sea una de mis mejores etapas vividas.

A Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., ya que con esta tesis he querido contribuir de manera gratificante el que me hayan considerado parte de ésta empresa.

Y finalmente a toda la sociedad, es especial a las personas que se interesen por este tema para que de alguna forma les sirva de base y ayuda en desarrollos futuros, buscando y defendiendo siempre el acceso libre al conocimiento.

Evelyn Katherine Cabezas Velasteguí

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	I
Certificación del Tribunal	II
Certificación de Autoría	III
Agradecimiento	IV
Dedicatoria	V
Índice de Contenido	VI
Índice de gráficos	XII
Índice de tablas	XIV
Índice de anexos	XVI
Introducción	XVIII
Capítulo I	1
1.Generalidades de la Empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.	1
1.1. Reseña histórica	1
1.2. Ubicación geográfica	3
1.3. Constitución	4
1.4. Base legal	5
1.4.1. Ley de Compañías	5
1.4.2. Ley Orgánica de Régimen Tributario	5
1.4.3. Reglamento General a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno	5
1.4.4. Código Tributario	6
1.4.5. Código de Trabajo	6
1.4.6. Código de Comercio	6
	VI

1.4.7. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	6
1.4.8. Ley de Seguridad Social	6
1.5. Misión	7
1.6. Visión	7
1.7. Valores	7
1.8. Políticas empresariales	8
1.9. Estructura orgánica de la empresa ABH	12
1.10. Estructura funcional	14
Capítulo II	17
2. Análisis de la situación	17
2.1. Análisis externo	17
2.1.1. Macroambiente	17
2.1.1.1. Análisis Político Externo	18
2.1.1.2. Análisis Económico Externo	20
2.1.1.3. Análisis Social	22
2.1.1.4. Análisis Tecnológico	23
2.1.1.5. Análisis Ambiental	24
2.1.1.6. Análisis Físico	25
2.1.2. Microambiente	26
2.1.2.1. Amenaza de Nuevos Competidores	26
2.1.2.2. Amenaza de Competencia Desleal	28
2.1.2.3. Productos Sustitutos	29
2.1.2.4. Poder de Negociación con Proveedores	29
2.1.2.5. Poder de Negociación con Clientes	30

2.2. Análisis interno _____	32
2.2.1. Recursos _____	32
2.2.1.1. Recursos físicos _____	32
2.2.1.1.1. Locales Comerciales de la Empresa ABH _____	32
2.2.1.1.2. Áreas de la Empresa ABH _____	33
2.2.1.1.3. Vehículos de la Empresa ABH _____	34
2.2.1.1.4. Activos – Muebles de Oficina _____	35
2.2.1.1.5. Activos – Equipos de Oficina _____	35
2.2.1.2. Recursos financieros _____	36
2.2.1.2.1. Activos Financieros _____	36
2.2.1.3. Recursos organizativos _____	37
2.2.1.3.1. Marca _____	37
2.2.1.3.2. Imagen Corporativa _____	37
2.2.1.3.3. Prestigio _____	38
2.2.1.3.4. Posicionamiento _____	38
2.2.1.3.5. Talento Humano _____	39
2.2.2. Capacidades _____	40
2.2.2.1. Capacidad administrativa _____	40
2.2.2.1.1. Planeación _____	41
2.2.2.1.2. Organización _____	41
2.2.2.1.3. Integración _____	41
2.2.2.1.4. Dirección _____	42
2.2.2.1.5. Control _____	43
2.2.2.2. Capacidad de comercialización _____	43

2.2.2.3. Capacidad financiera _____	44
2.3. Análisis FODA de la Empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda. _____	46
2.4. Fase investigativa _____	48
2.4.1. Metodología _____	48
2.4.1.1. Métodos _____	48
2.4.1.1.1. Método inductivo _____	48
2.4.1.1.2. Método deductivo _____	48
2.4.1.1.3. Método analítico _____	49
2.4.1.1.4. Método sintético _____	49
2.4.1.1.5. Método científico _____	49
2.4.1.2. Técnicas de recolección de datos _____	49
2.4.1.2.1. Encuesta _____	49
2.4.1.2.2. Entrevista _____	51
2.4.1.2.3. Observación directa _____	51
2.4.1.3. Universo y Muestra _____	52
2.4.1.3.1. Universo _____	52
2.4.1.3.2. Muestra _____	52
2.4.1.4. Censo _____	55
2.4.2. Presentación de resultados _____	56
2.4.2.1. Encuestas _____	56
2.4.2.1.1. Encuesta clientes externos _____	56
2.4.2.1.2. Encuesta clientes internos _____	85
2.4.2.2. Entrevista _____	112
2.4.2.2.1. Entrevista a los Directivos de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda. _____	112

2.4.2.2.2. Entrevista al Doctor Bolívar Merino – Gerente de la Clínica Internacional de Cirugía Estética CIROI _____	117
2.4.2.3. Observación directa _____	122
2.4.2.3.1. Atención al cliente _____	122
2.4.2.3.2. Perfil base de datos _____	125
2.4.2.3.3. Servicio Post-Venta _____	126
2.4.2.3.4. Estrategias Identificadas _____	128
Capítulo III _____	130
3. Desarrollo de la Propuesta de Estrategias CRM para la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda. _____	130
3.1. Objetivos de la propuesta _____	131
3.1.1. Objetivo general _____	131
3.1.2. Objetivos específicos _____	131
3.2. Análisis de la propuesta _____	132
3.3. Delimitación de la propuesta _____	136
3.4. Desarrollo de la propuesta _____	137
□ Propuesta de Estrategias CRM para fidelizar a los clientes de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Compañía Limitada _____	140
3.4.1. Estrategia 1 – CRM – Reestructuración de base de datos _____	141
3.4.2. Estrategia 2 – CRM – Unificación base de datos _____	145
3.4.3. Estrategia 3 – CRM – Campaña de actualización de datos _____	147
3.4.4. Estrategia 4 – CRM – Segmentación de clientes _____	149
3.4.5. Estrategia 5 – CRM – Fechas especiales _____	152
3.4.6. Estrategia 6 – CRM – Tarjeta cliente fiel _____	155
3.4.7. Estrategia 7 – CRM – Redes sociales _____	158

3.4.8. Estrategia 8 – CRM – E- mail _____	160
3.4.9. Estrategia 9 – CRM – Mensajería instantánea _____	162
3.4.10. Estrategia 10 – CRM – Etiqueta en productos _____	164
3.4.11. Estrategia 11 – CRM – Formulario de satisfacción en la entrega de productos _____	166
3.4.12. Estrategia 12 – CRM – Registro de solución de problemas _____	168
3.4.13. Estrategia 13 – CRM – Seguimiento al cliente _____	170
3.4.14. Estrategia 14 – CRM – Servicio Post-venta _____	172
Capítulo IV _____	174
4. Conclusiones y Recomendaciones _____	174
4.1. Conclusiones _____	174
4.2. Recomendaciones _____	178
Resumen _____	180
Summary _____	181
Bibliografía _____	182
Linkcografía _____	184
Anexos _____	185

ÍNDICE DE GRÁFICOS

N°	TÍTULO	PÁGINA
1	Ubicación geográfica almacenes buen hogar unihogar cía. Ltda. _____	3
2	Ubicación geográfica de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda. en Google Maps _____	3
3	Cinco Fuerzas de Michael Porter _____	26
4	Resultados prueba piloto _____	53
5	Primer contacto de los clientes externos con los empleados de ABH _____	57
6	Percepción de los clientes sobre el trato recibido por parte de los empleados de Almacenes Buen Hogar _____	59
7	Sugerencias en cuanto al trato con el cliente para la empresa Buen Hogar _____	61
8	Aceptación de los clientes externos para que ABH esté más en contacto con ellos _____	62
9	Información que les gustaría recibir a los clientes externos de ABH _____	64
10	Medios por los cuales a los clientes externos de ABH les gustaría recibir información de manera inmediata _____	66
11	Factores que los clientes externos tomarían en cuenta para ser leales a Almacenes Buen Hogar _____	68
12	Medios por los cuáles los clientes de ABH se enteraron de los productos que oferta _____	71
13	Reincidencia de compra de los clientes externos en ABH _____	73
14	Recomendación por parte de los clientes de ABH a familiares o amigos _____	75
15	Problemas presentados por los clientes con la empresa ABH _____	76
16	Disposición de los clientes para llenar fichas de actualización de datos _____	78

17	Manejo de cuentas de correo electrónico y redes sociales por parte de los clientes de Almacenes Buen Hogar _____	80
18	Medios para que los clientes reciban seguimiento a sus productos e información de Almacenes Buen Hogar _____	81
19	Horario de preferencia de los clientes para recibir información de ABH _____	83
20	Relación de la empresa ABH con su staff de empleados _____	85
21	Capacitación constante brindada por ABH a sus empleados _____	87
22	Oportunidad que ABH brinda a sus empleados de laborar en el área de su agrado _____	88
23	Equipos y tecnología con la cuenta ABH para facilitar el trabajo de sus empleados _____	89
24	Relación que maneja actualmente ABH con sus clientes externos _____	91
25	Importancia de una base de datos en la empresa ABH _____	93
26	Problemas más comunes que presentan los clientes externos de ABH _____	98
27	Perspectiva de los empleados respecto a los clientes externos de ABH _____	100
28	Trato especial, diferenciado, y por segmentos a los clientes de ABH _____	104
29	Cumplimiento de la empresa ABH con sus clientes respecto a tiempos de entrega, garantías y solución de problemas _____	106
30	Importancia del manejo de un registro de problemas de los clientes de ABH _____	108
31	Delimitación de la propuesta _____	136
32	Modelo de Simple Flujo del proceso de un CRM _____	137
33	Metodología de trabajo de CRM _____	139

ÍNDICE DE TABLAS

N°	TÍTULO	PÁGINA
1	Estructura Orgánica de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda. _____	13
2	Principales proveedores de ABH _____	30
3	Administradoras locales comerciales ABH _____	40
4	FODA de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda. _____	47
5	Resultados prueba piloto _____	53
6	Datos para el cálculo de la muestra _____	54
7	Primer contacto de los clientes externos con los empleados de ABH _____	56
8	Percepción de los clientes sobre el trato recibido por parte de los empleados de Almacenes Buen Hogar _____	58
9	Sugerencias en cuanto al trato con el cliente para la empresa Buen Hogar _____	60
10	Aceptación de los clientes externos para que ABH esté más en contacto con ellos _____	62
11	Información que les gustaría recibir a los clientes externos de ABH _____	63
12	Medios por los cuales a los clientes externos de ABH les gustaría recibir información de manera inmediata _____	65
13	Factores que los clientes externos tomarían en cuenta para ser leales a la empresa Almacenes Buen Hogar _____	67
14	Medios por los cuáles los clientes de ABH se enteraron de los productos que oferta _____	70
15	Reincidencia de compra de los clientes externos en ABH _____	73
16	Recomendación por parte de los clientes de ABH a familiares o amigos _____	74

17	Problemas presentados por los clientes con la empresa ABH	76
18	Detalle de problemas de los clientes de Almacenes Buen Hogar	77
19	Disposición de los clientes para llenar fichas de actualización de datos	78
20	Manejo de cuentas de correo electrónico y redes sociales por parte de los clientes de Almacenes Buen Hogar	79
21	Medios para que los clientes reciban seguimiento a sus productos e información de Almacenes Buen Hogar	81
22	Horario de preferencia de los clientes para recibir información de ABH	83
23	Capacitación constante brindada por ABH a sus empleados	86
24	Oportunidad que ABH brinda a sus empleados de laborar en el área de su agrado	88
25	Equipos y tecnología con la cuenta ABH para facilitar el trabajo de sus empleados	89
26	Relación que maneja actualmente ABH con sus clientes externos	90
27	Herramientas que actualmente emplea ABH para su gestión de clientes	92
28	Importancia de una base de datos en la empresa ABH	93
29	Información de la base de datos relevante para el staff de empleados de ABH	96
30	Problemas más comunes que presentan los clientes externos de ABH	97
31	Perspectiva de los empleados respecto a los clientes externos de ABH	100
32	Porcentaje estimado de clientes fieles de ABH	102
33	Trato especial, diferenciado, y por segmentos a los clientes de ABH	103
34	Control de procesos orientados al cliente por parte de ABH	105

35	Cumplimiento de la empresa ABH con sus clientes respecto a tiempos de entrega, garantías y solución de problemas_____	106
36	Importancia del manejo de un registro de problemas de los clientes de ABH _____	107
37	Fundamentos de la importancia de manejar un registro de solución de problemas en Almacenes Buen Hogar_____	109
38	Factores que no permiten que exista fidelidad de clientes en ABH _____	110
39	Calificación de factores de atención al cliente _____	124
40	Perfil de base de datos de los clientes _____	125
41	Manejo de Servicio Post-venta_____	127
42	Estrategias Identificadas _____	128

ÍNDICE DE ANEXOS

N°	TÍTULO	PÁGINA
1	Encuesta clientes externos de ABH Unihogar Cía. Ltda. _____	185
2	Encuesta clientes internos de ABH (staff) _____	190
3	Formato entrevista a directivos de ABH _____	195
4	Formato entrevista a Gerente de Clínica CIROI _____	196
5	Reestructuración y unificación de la base de datos _____	198
6	Campaña de actualización de datos _____	199
7	Tarjeta fechas especiales _____	200
8	Tarjeta cliente fiel _____	201

9	Redes sociales	202
10	Mensajería instantánea	205
11	Etiqueta en productos	207
12	Formulario de satisfacción en entrega de productos	208
13	Servicio Post-venta	209
14	Página Web	210

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como finalidad brindar una Propuesta de Estrategias CRM para la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Compañía Limitada de la ciudad de Riobamba, que beneficie a todas las áreas de la misma, en especial al área de ventas y publicidad mediante la fidelización, retención y atracción de nuevos clientes.

El CRM es un concepto relativamente nuevo y está en constante innovación. Fruto de esta innovación se ha venido desarrollando estrategias tecnológicas que sean de gran aporte para la empresa, para que valiéndose de ellas pueda mejorar y hacer más eficiente el manejo de su relación con los clientes.

El CRM sigue evolucionando con los avances tecnológicos actuales, dando paso así al Social CRM. Éste se basa en la comunicación y el involucramiento de la empresa con los clientes a través de la interacción constante con ellos por medio de las actuales tendencias de comunicación, como el internet y redes sociales.

Para la Propuesta de Estrategias CRM, se realizó la recolección de información de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., entre ésta procesos, recursos, capacidades, en donde se encontraron puntos focales que se pueden reestructurar y aprovechar dentro de ésta. Existen los recursos necesarios, la predisposición por parte de directivos y staff, y lo que es más la aptitud positiva a que se ejecuten cambios que agreguen valor y beneficios a la empresa.

Se realizó varios análisis significativos tanto en el macro como en el micro entorno, con el fin de detectar problemas actuales, fortalezas con las que se cimienta la Empresa, oportunidades de mejora continua y así también posibles riesgos o amenazas a las que podría estar expuesta.

Posterior a éste análisis se realizó una investigación de campo, con material que sirvió de sustento para verificar la factibilidad, impacto y continuidad de la

propuesta. Habiendo obtenido el suficiente respaldo y con el claro objetivo de lo que se pretende lograr con esta propuesta, se dio paso al diseño de la misma.

La Propuesta de Estrategias CRM para Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., está presentada con sus respectivos objetivos, alcance, delimitación y desarrollo. Cada estrategia se ha detallado cuidadosamente mediante tácticas, que son el conjunto de pasos a seguir para lograr el objetivo deseado.

Finalmente se compendiaron varias conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada, que fundamentarán en sí los aspectos positivos que serán de beneficio para ésta empresa, sin dejar de mencionar también los aspectos poco favorables detectados, de los que se debería tener precaución en el desarrollo e implementación del proyecto, tomando acciones correctivas y evitando problemas futuros.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR CÍA. LTDA.

1.1. RESEÑA HISTÓRICA

La empresa “Almacenes Buen Hogar” inició su actividad como una microempresa establecida en la ciudad de Riobamba, por iniciativa del Ing. Luis Alfonso Vera Vázquez el 12 de Julio de 1984. Se invirtió un pequeño capital para, la comercialización de vajillas y electrodomésticos en las calles Veloz 30-39 y Juan Montalvo, con un área de cien metros y el trabajo de una sola secretaria. La administración estaba a cargo del dueño del negocio. Con el paso del tiempo y el crecimiento de ésta actividad económica el propietario vio la necesidad de incrementar su stock de productos, crear sucursales y asignar un presupuesto para contratar nuevo personal que agilite la comercialización.

Actualmente ésta empresa es una cadena de almacenes, cuenta con su matriz en las calles Veloz y Pichincha (esquina) y 2 sucursales, la primera ubicada en las calles Veloz 30-39 y Juan Montalvo y la segunda se encuentra en las calles Junín 20-28 entre Tarqui y 5 de Junio, éste último almacén es el más grande de la cadena ABH¹; fue constituido el 21 de Noviembre del 2004 como “ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR CÍA. LTDA.”, manteniéndose vigente y en funcionamiento hasta el día de hoy.

¹ ABH: “Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.”

La empresa ofrece diversos productos a sus clientes y a toda la sociedad Riobambeña, entre ellos: línea blanca, línea café, muebles de oficina, muebles de hogar, motos, cuadrones, y electrodomésticos en general.

Estos productos poseen una alta demanda razón por la cual la empresa se mantiene en un punto de equilibrio estable, teniendo en cuenta que ésta es la principal meta por un largo periodo de tiempo, debido a la crisis económica por la que atraviesa nuestro país.

Esta empresa es relativamente joven, sigue en manos de su fundador y propietario, representante legal y responsable ante los clientes, proveedores y cualquier institución o instancia que tenga relación con los almacenes.

Con la finalidad de tener una mejor representatividad empresarial, el Ing. Luis Alfonso Vera, realizó sus estudios profesionales en el área de Ingeniería Comercial en la Universidad Interamericana del Ecuador (UNIDEC). Se ha desempeñado laboralmente como Gerente y Presidente dentro de la organización.

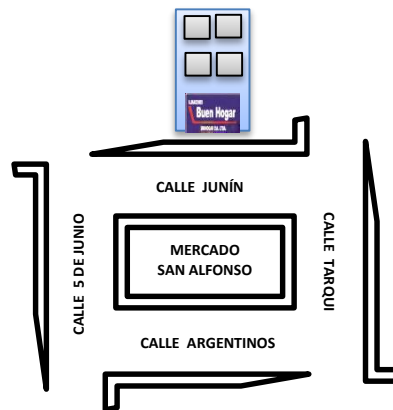
Con todos estos antecedentes se espera que Almacenes Buen Hogar pueda seguir desarrollándose en el medio, posesionándose día a día, superando a la competencia y llegando a ser una empresa líder en el mercado, todo aquello resumido en una sólida imagen corporativa.

1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La empresa “Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.”, se encuentra localizada en la provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba, parroquia Maldonado, barrio San Alfonso, en las calles Junín 20-28 entre Tarqui y 5 de Junio.

GRÁFICO N° 1

UBICACIÓN GEOGRÁFICA ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR CÍA. LTDA.



Elaboración: Katherine Cabezas.
Fecha: 10 de Octubre, 2012.

GRÁFICO N° 2

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR CÍA. LTDA. EN GOOGLE MAPS



Fuente: Google Maps

1.3. CONSTITUCIÓN

La Constitución de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., se realizó ante el notario quinto del cantón Riobamba, Doctor Fernando Salazar Almeida el día jueves 11 de noviembre del 2004. Dicha constitución fue aprobada en la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Ambato el 22 de noviembre de 2004, con el RUC #0691712494001, en el expediente 37749, bajo resolución #250.

Ésta constitución descansa en el registro mercantil número 1.116 del 24 de Noviembre del 2004. En esta misma fecha se publica el extracto de dicha constitución en el Diario La Prensa, de la ciudad de Riobamba.

Desde la creación de la compañía, no ha existido ningún cambio en lo que se refiere a Presidente y Gerente de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda. Dichos cargos son desempeñados actualmente por Luis Alfonso Vera Vásquez y Luis Fernando Vera Santillán respectivamente.

A la fecha, la empresa cuenta con tres socios a saber:

- Vera Vásquez Luis, con un capital suscrito y pagado de \$360.00, lo cual le da derecho a 45 participaciones de la compañía.
- Vera Santillán Fernando, con un capital suscrito y pagado de \$32.00, lo cual le da derecho a 4 participaciones de la compañía.
- Lara Almeida Germania, con un capital suscrito y pagado de \$8.00, lo cual le da derecho a 1 participación de la compañía.

Previendo el éxito que tendría la empresa, esta se crea con un plazo social de 50 años, es decir, hasta el 24 de Noviembre del 2054. La empresa desde el momento de su constitución, adopta la figura jurídica de una compañía de Responsabilidad Limitada, debiendo regirse a la normativa establecida en la Ley de Compañías.

1.4. BASE LEGAL

1.4.1. LEY DE COMPAÑÍAS

Es un instrumento normativo que se encarga de regular dos tipos de compañías: las constituidas en el Ecuador e internacionales que ejecutan actividades productivas en el país. Entre otros aspectos regula también: su domicilio, obligaciones contraídas, aportaciones de capitales realizados, administración, responsabilidad solidaria por fraudes o usos, registro de sociedades.

1.4.2. LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO

Esta norma legal regula los aspectos básicos de tres impuestos, Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado e Impuesto a los Consumos Especiales, su objeto, base imponible, tarifa, declaración y sujetos pasivos. Adicionalmente regula el pago de impuestos de las compañías exploradoras y explotadoras de hidrocarburos, empresas de economía mixta y empresas dedicadas a servicios públicos específicos. Establece los ingresos exentos y gastos deducibles aplicables al impuesto a la renta.

1.4.3. REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Este instrumento reglamentario amplía los criterios determinantes de los ingresos exentos y gastos deducibles establecidos en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, deducción de gastos personales, gastos no deducibles, reembolsos de gastos en el país, contribuyentes obligados a llevar contabilidad, fusión y escisión de sociedades y los parámetros para realizar una conciliación tributaria.

1.4.4. CÓDIGO TRIBUTARIO

Regula las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos.

1.4.5. CÓDIGO DE TRABAJO

Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores, trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

1.4.6. CÓDIGO DE COMERCIO

Rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

1.4.7. LEY ORGÁNICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR

El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre los proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

1.4.8. LEY DE SEGURIDAD SOCIAL

El Seguro General Obligatorio forma parte del Sistema Nacional de Seguridad Social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los

principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

1.5. MISIÓN

“Satisfacer las necesidades de los clientes promoviendo la adquisición de nuestros productos con calidad, garantía y excelencia en el servicio”.²

1.6. VISIÓN

“Seguir creciendo juntos, consolidándonos día a día como una empresa líder en el mercado lo que permita lograr el óptimo nivel de satisfacción de nuestros clientes y una imagen corporativa sólida”.³

1.7. VALORES

- **Respeto**

El Respeto es uno de los principales valores que se pone en práctica en nuestra empresa, el cual está relacionado con la veneración o el acatamiento que se hace a alguien, ya sea entre jefes y empleados, como también con nuestros clientes. Permite que las personas puedan reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo.

- **Responsabilidad**

²**MISIÓN:** Razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. La necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

³**VISIÓN:** Elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se llevarán a cabo en la empresa. Ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

La Responsabilidad en la empresa es la capacidad que tienen los jefes y los empleados para reconocer las consecuencias de un hecho que asumen con libertad.

- **Trabajo en Equipo**

Los jefes y empleados están comprometidos a ser activos, así como también a integrar equipos y trabajar con equidad en los mismos. Deben cumplir con las tareas asignadas, llevar a realidad las ideas y deben asegurarse que se ejecuten las funciones y actividades de acuerdo a lo planificado, generando valor agregado para la empresa.

- **Honestidad**

La Honestidad es una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Esperamos que nuestros colaboradores cumplan con este valor, frente a la empresa y frente a nuestros clientes, de manera que nuestro servicio se desenvuelva en un ambiente de nuestra confianza.

1.8. POLÍTICAS EMPRESARIALES

Políticas son interpretaciones generales que guían el pensamiento durante la toma de decisiones, la esencia de las políticas es la existencia de cierto grado de discrecionalidad para guiar la toma de decisiones.

- **Políticas Generales**
 - Ejecutar todo el trabajo con excelencia.
 - Ofrecer una excelente atención a todos los clientes.
 - Mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores del negocio.
 - Realizar evaluaciones cada tres meses a todos los procesos de la organización.
 - Todo producto ofrecido por Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda. debe ser probado dentro de la empresa para garantizar su funcionalidad y calidad.
 - La atención al cliente basada en el lema “El cliente tiene la razón”.

- **Políticas Administrativas**
 - El horario regular de trabajo es de 8:30am a 19:30pm, con dos horas (2:00) de receso, no obstante este horario estará sujeto al cumplimiento de objetivos de cada área.
 - Ingreso del personal 15 minutos antes de las 8:30am, que es la hora de atención.
 - Incentivar a la comunicación interna que proyecte el control y alcance de los objetivos.
 - En todas las áreas de la empresa se debe cumplir por lo menos una o dos veces cursos de capacitación.

- **Políticas de Recursos Humanos**
 - La política que los pagos de remuneración se harán mensualmente y quincenalmente, el 15 y el 30 de cada mes, y las comisiones por venta a los empleados cada 30 días de cada mes.

- Brindar facilidades de capacitación a los empleados para favorecer su desarrollo profesional y mejorar sus conocimientos en beneficio de un mejor desempeño de sus actividades y para el beneficio de la empresa.
- Todo el personal que labore bajo el esquema de Honorarios Profesionales, trabajos ocasionales y pasantías tienen la obligación de presentar sus facturas, bajo las normas del SRI, la empresa hará las retenciones conforme con la ley.
- Controlar el aspecto personal de los empleados.
- Presentar semanalmente una planificación de capacitación.

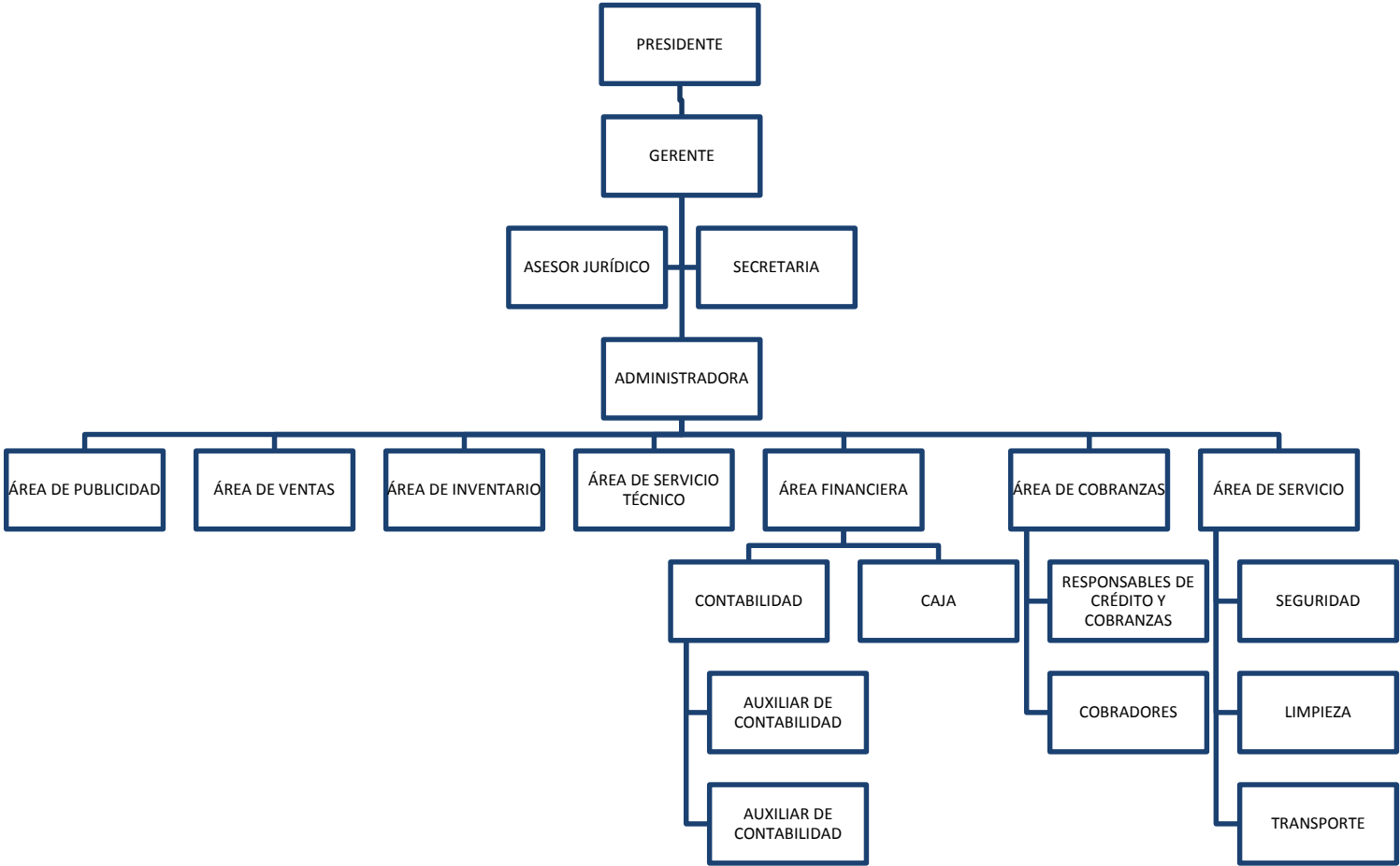
- **Políticas Operacionales**
 - Confidencialidad y uso adecuado de la información.
 - Agilidad en cada uno de los procesos de la empresa por parte del personal, desde la recepción de la mercadería, bodega, venta, entrega o despacho del producto, servicio postventa, cobranza; de acuerdo a determinadas fechas de cumplimiento.
 - Seguir por parte de los empleados el cumplimiento estricto de pasos específicos de sus actividades en sus respectivas áreas de trabajo.

- **Políticas Comerciales**
 - Toda información de clientes se manejará con total discreción.
 - Proyectar las ventas anualmente y controlar su cumplimiento el día 30 de cada mes, mediante reportes al Administrador o Gerente.
 - Cada fin de trimestre sacar un reporte de ventas por parte del personal encargado.
 - Se establecerá un documento o contrato detallando todos los acuerdos que se lleguen con el cliente.

- Se cumplirá la recepción de los documentos requeridos de los clientes, para darles acceso a los diferentes planes de negociación de los bienes que adquiere de nuestra empresa.

1.9. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA ABH

ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR CIA. LTDA.



Elaboración: Katherine Cabezas.
Fecha: Julio, 2013.

NÚMERO DE TRABAJADORES

TABLA N° 1

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR CÍA. LTDA.

ÁREA	CARGO	CANTIDAD	TOTAL
PRESIDENCIA	PRESIDENTE	1	1
GERENCIA	GERENTE	1	1
ASESORÍA JURÍDICA	ASESOR JURÍDICO	1	1
SECRETARÍA	SECRETARIA	1	1
ADMINISTRACIÓN	ADMINISTRADORA	1	1
PUBLICIDAD	ENCARGADA DE PUBLICIDAD	1	1
VENTAS	AGENTES DE VENTAS	4	4
INVENTARIO	RESPONSABLE DE INVENTARIO	1	1
SERVICIO TÉCNICO	ENCARGADA DE SERVICIO TÉCNICO	1	1
CRÉDITO Y COBRANZAS	RESPONSABLE DE CREDITO Y COBRANZAS COBRADOR	2 2	4
FINANCIERA	CONTADORA AUXILIARES DE CONTABILIDAD CAJERA	1 2 1	4
SERVICIO	BODEGUEROS / OPERARIOS DE LIMPIEZA CHOFER GUARDIA	2 1 2	5

Fuente: Base de Datos de ABH, Julio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

1.10. ESTRUCTURA FUNCIONAL

1.0. PRESIDENCIA

OBJETIVO: Desempeñar las máximas funciones ejecutivas en el marco de empresa, las políticas definidas, coordinando los objetivos y acciones de la Gerencia.

FUNCIONES: Tiene como funciones aquellas determinadas en la Constitución de la Compañía.

1.1. GERENCIA

OBJETIVO: Administrar las áreas operativas de la Empresa, para el cumplimiento de sus funciones de servicio, proyección social e investigación.

FUNCIONES: Planeamiento, organización, dirección, control y evaluación del funcionamiento de la empresa.

1.1.1. ASESORÍA JURÍDICA

OBJETIVO: Proporcionar asesoría legal al Gerente.

FUNCIONES: Representar y defender legalmente los intereses de la empresa.

1.1.2. SECRETARÍA

OBJETIVO: Prestar asistencia secretarial a la alta gerencia, planificando y ejecutando actividades administrativas y aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la empresa.

FUNCIONES: Elaboración, transmisión y recepción de documentos afines a la empresa ABH, llevar el control de archivos generales y confidenciales, preparar agendas para el consejo y reuniones, asistencia a sus superiores.

1.2. ADMINISTRACIÓN

OBJETIVO: Velar por el buen funcionamiento de la sucursal a su cargo.

FUNCIONES: Organización, planeación, integración, coordinación, dirección, control, reportes y retroalimentación.

1.2.1. ÁREA DE PUBLICIDAD

OBJETIVO: Manejo eficiente del marketing de la empresa en el mercado donde se desarrolla.

FUNCIONES: Análisis, planeación, investigación, implementación, control, evaluación.

1.2.2. ÁREA DE VENTAS

OBJETIVO: Proporcionar servicio y atención al cliente con calidez, respeto y proactividad.

FUNCIONES: Atención personalizada a clientes, proceso de ventas, asistencia técnica, solución de problemas.

1.2.3. ÁREA DE INVENTARIO

OBJETIVO: Controlar los bienes (inventariables y de consumo) propiedad de la empresa.

FUNCIONES: Registro de entradas y salidas (KARDEX), revisión de productos despachados por los proveedores, ingreso y fijación de precios de los productos adquiridos, manejo de inventario.

1.2.4. ÁREA DE SERVICIO TÉCNICO

OBJETIVO: Control Técnico y seguimiento de las diferentes actividad que se requieren para brindar servicio técnico al cliente.

FUNCIONES: Asistencia sobre la instalación, mantenimiento, reparación y cobertura de garantías de los productos que oferta la empresa ABH.

1.2.5. ÁREA FINANCIERA

OBJETIVO: Mantener la información contable actualizada, automatizada e interactiva, para su utilización por las áreas operativas.

FUNCIONES: Recopilar, registrar y analizar la información contable para la elaboración de los estados financieros.

1.2.6. ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

OBJETIVO: Minimizar el riesgo en las operaciones de créditos a fin de evitar que las cuentas por cobrar corran el riesgo de caer en morosidad alta.

FUNCIONES: Analizar, gestionar y recuperar la cartera de la empresa.

1.2.7. ÁREA DE SERVICIO

OBJETIVO: Encargarse del mantenimiento del local y de los productos, a más del área de bodega y del despacho. Brindar seguridad óptima a la empresa, los bienes y a las personas que la integren.

FUNCIONES: Organizar los productos en bodega y en las secciones de exhibición, mantener una buena imagen del local, encargarse del despacho directo de mercaderías. Prevenir, controlar, supervisar y velar por el bienestar de la empresa.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

2.1. ANÁLISIS EXTERNO

El Análisis Externo se realiza con el objetivo de conocer la situación actual que tiene la empresa en relación a las fuerzas o variables que operan en el entorno.

Dentro de éste análisis se identifican todas aquellas variables sobre las cuales la empresa no tiene influencia alguna y por tanto debe adaptarse a cada una de ellas.

Para una mejor percepción de estas variables se ha realizado un análisis externo del Macroambiente así como también de Microambiente de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., expuesto posteriormente.

2.1.1. MACROAMBIENTE

De acuerdo a la relación de las organizaciones con el entorno, se puede exponer a variedad de oportunidades, amenazas en un medio que está cambiando constantemente.

Las oportunidades deben ser aprovechadas eficientemente con el fin de beneficiar a la empresa, mientras que las amenazas ayudarán también a anticiparnos a los efectos negativos que estas le ocasionarían a Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., si no son controladas adecuadamente y justo a tiempo.

Con la globalización y competitividad como fenómeno cambiante en la actualidad se puede apreciar la incidencia en las empresas en cuanto a las preferencias

cambiantes de los consumidores, las condiciones políticas, tecnológicas, entre otras.

2.1.1.1. Análisis Político Externo

- Forma de Gobierno: El Ecuador es un estado social de derecho, soberano, unitario, independiente, democrático, pluricultural y multiétnico. Su gobierno es republicano, presidencial, electivo, representativo, responsable, alternativo, participativo y de administración descentralizada.

- Estabilidad Política
 - El Mandatario de nuestro país Rafael Correa, lleva gobernando 3 períodos hasta la actualidad.
 - Cambio en la constitución política del estado que regula todos los ámbitos del país.
 - Preocupación y desmotivación por parte de los inversionistas y empresarios en general.

- La constitución del Ecuador respeta la propiedad privada.

- El Estado, a través de todos los organismos públicos, vela para que la inversión nacional y extranjera se desarrolle con toda libertad y de acuerdo con las garantías establecidas en la constitución política de la república y en el marco normativo del país.

- Entidades gubernamentales reguladoras
 - Superintendencia de Bancos
 - Servicio de Rentas Internas
 - Ministerio de Trabajo

- Ministerio del Ambiente
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

- Legislación Laboral

Mandato 8 aprobado por la Asamblea Constituyente del 2008:

- Se prohíbe la contratación por horas.
- Se prohíbe la tercerización e intermediación laboral.
- Se podrán contratar personas naturales o jurídicas autorizadas como prestadores de servicios como: vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza.
- Ley de discapacitados: El 4% del total de empleados será conformada por personas discapacitadas.

- Legislación Tributaria

- Impuestos Recaudados por el SRI:
- Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- Impuesto a la renta
- Impuesto a consumos especiales (ICE)

En la actualidad la situación política del Ecuador presenta una serie de amenazas para el sector empresarial; ya sea por la inestabilidad política interna, como las relaciones internacionales.

El resultado de la imagen deteriorada y la inestabilidad que proyecta el gobierno frente a su servicio con la comunidad ha estimulado que empresas extranjeras no inviertan en el Ecuador y empresarios nacionales se desalienten por las barreras que impone la corrupción; trayendo como consecuencia la pérdida de posibles proyectos empresariales capaces de generar empleo que tanto bien harían al país.

Por otro lado, dentro del régimen actual se presentan como puntos positivos la administración de la salud, educación y viabilidad. Estos parámetros resultan importantes pues representan una oportunidad de desarrollo para el sector productivo del país, y con ello reactivar la economía y brindar un mejor estilo de vida a sus ciudadanos.

Efectivamente para lograr esta meta el gobierno junto a entidades seccionales como prefecturas y alcaldías debe declarar políticas de Estado como ente protector de la población y desarrollar acciones encaminadas a garantizar la seguridad al ciudadano y visitantes extranjeros. Las medidas adoptadas ayudarán por tanto a impulsar el crecimiento en todos los sectores. Así, con el mejoramiento del sistema constitucional y legislativo (Asamblea Nacional), eficiencia en trámites estatales, reducción de burocracia dorada y factores como apoyo a la empresa privada, incremento de vigilancia policial contra la delincuencia, entre otros, serán la base para un desarrollo económico más acelerado.

En el Ecuador vivimos con un código legal al cual debemos sujetarnos todos los ecuatorianos, y la empresa Almacenes Buen Hogar se encuentra cumpliendo con todas las normas impuestas en la nueva Constitución de nuestro país.

2.1.1.2. Análisis Económico Externo

La economía del Ecuador está pasando por una etapa de estabilidad y se encuentra en vías de desarrollo con buenas expectativas a futuro. Según la consultora Economist Intelligence Unit y los bancos Itaú y HSBC, “Ecuador es actualmente la segunda economía latinoamericana más dinámica, y el crecimiento del país cerraría en un 5,5% entre 2011 y 2013”⁴.

⁴ Consultora Economist Intelligence Unit - Bancos Itaú y HSBC

El salto cualitativo en competitividad para mirar a Ecuador como una de las mejores tasas de crecimiento económico de América Latina es resultado de la inversión pública.

Sin embargo, existe una seria preocupación por la reducción de la inversión extranjera, que según revelaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) el Ecuador en el 2012 ha recibido 364 millones de dólares, mientras que en el mismo período sus vecinos Colombia y Perú obtuvieron 15.823 millones y 12.240 millones respectivamente, de acuerdo con un estudio que recoge cifras cortadas al tercer trimestre⁵. Cabe recalcar que el gobierno ecuatoriano se ha propuesto tomar acciones correctivas con el fin de captar una inversión extranjera seria, con responsabilidad social en el país.

Mencionando factores económicos relevantes como el PIB, el Ecuador se encuentra con 25,4%, y según proyecciones va a seguir creciendo significativamente, a pesar de las políticas actuales que se manejan en el país. Esto es de gran beneficio para los ecuatorianos ya que se genera un mayor poder adquisitivo.

Nuestro país gracias a las materias primas que produce y gracias a la moneda que se maneja (dólar), ha logrado estabilizarse en los últimos años económicamente, ya que el dólar es una fortaleza para la economía local y mundial.

Almacenes Buen Hogar debería plantearse una política de economía en la que la empresa tenga un criterio de expansión adaptándose a la economía local, regional y mundial; siempre estando alerta a las variaciones del mercado exterior ya que ésta empresa comercializa productos hechos en el extranjero y muchas veces estas economías pueden beneficiar o agobiar a la empresa.

⁵ <http://unvrso.ec/0006ENC>

2.1.1.3. Análisis Social

El ámbito social en nuestro país ha presentado mejoras notablemente tanto en salud, educación, desarrollo urbano y vivienda, micro emprendimientos, centros de desarrollo infantil, pensiones para adultos mayores y personas con capacidades especiales, construcción del sueño ecuatoriano a favor de los migrantes, y la implementación de varias estrategias intersectoriales.

Todo esto tiene una connotación positiva para el sector empresarial y comercial, porque los ecuatorianos se están educando con otra cultura en donde todos tienen derecho a la superación y al buen vivir.

Así mismo Almacenes Buen Hogar debería proponer una política social a cerca de las funciones y la representatividad que tiene ésta empresa en la provincia de Chimborazo, la misma que debe estar medida a través de propuestas de solidaridad, de compartir y de participar con el resto de la sociedad conocimientos, experiencias y vivencias, plantándose así un esquema de participación más colectiva.

Es importante además que la empresa cuide con mucho énfasis a sus clientes internos, no sólo con buenos salarios, sino también con reconocimientos al esfuerzo individual o en equipo para que el personal este altamente motivado y brinde de lo mejor de sí a la sociedad.

La empresa tiene que regirse a las normas de Responsabilidad Social con prácticas que contribuyan al buen vivir y de alguna manera también fomentar un rubro de ayuda social sola o en conjunto con varias empresas de la región, brindando capacitación a la sociedad o ayuda neta a los sectores vulnerables que son los sectores con mayor expectativa.

2.1.1.4. Análisis Tecnológico

Históricamente las tecnologías han sido usadas para satisfacer necesidades esenciales como alimentación, vestimenta, vivienda, protección personal, relación social, comprensión del mundo natural y social, para obtener placeres corporales y estéticos como deportes, música y como medios para satisfacer deseos como simbolización de estatus.

La Secretaria Nacional de Ciencia y Tecnología es la entidad del Gobierno dedicada a la innovación tecnológica. El Ecuador destina cada año recursos correspondientes al 0,1% del Producto Interno Bruto (PIB) para ciencia y tecnología (13,8 millones de dólares), mientras que los países más desarrollados gastan alrededor del 2,5% y 3% de su PIB.

Para la encuestadora Spectrum, el 96,3% de los ciudadanos de Quito y Guayaquil creen que la tecnología ha facilitado la vida de los ecuatorianos, "ya que es una necesidad cada vez más básica para la subsistencia"

Según la encuestadora, el 28,6% de los entrevistados resalta la rapidez de las tecnologías actuales como el valor fundamental, el 21% cree más relevante la importancia del acceso a la información, otro 13,8% piensa que lo fundamental es el ahorro de tiempo y el 11,7% considera positiva la adquisición de conocimiento.

En nuestro país ha surgido un desarrollo notable, ya que se están implementando los medios necesarios para poder estar actualizados en el mundo global, adquiriendo productos que ayuden a la optimización de recursos y que brinden como resultado una mejor calidad.

Es una gran oportunidad para Almacenes Buen Hogar adquirir productos de empresas que estén aplicando nuevas tecnologías (Tics) en los productos que ofertan garantizando mayor vida útil del producto, con reducción de uso de energía y emisión de gases tóxicos. Hay que tener en cuenta que si se logra generar una conciencia social los clientes actuales y potenciales de la empresa

optaran por adquirir productos de este tipo, que a más de fomentar ahorro en su economía también estarían contribuyendo con el cuidado ambiental.

Otro aspecto importante dentro de la tecnología es el nuevo satélite ecuatoriano de nombre Pegaso que fue lanzado al espacio en el mes de abril del año en curso, con el que se da paso a que todos los conciudadanos tengan un mejor desarrollo y acceso a la información. Esto tiene un impacto positivo para nuestra empresa ya que en el medio ecuatoriano habrá una mayor demanda de productos tecnológicos a futuro, ya que se crea una necesidad de información que estará al alcance de todos.

2.1.1.5. Análisis Ambiental

Hoy en día en nuestro país como en el resto del mundo se están tomando normativas que regulen y reivindiquen el cuidado del medio ambiente, por que lamentablemente el uso y aprovechamiento del patrimonio natural es crecientemente destructivo, tendiendo al agotamiento de las fuentes de vida y poniendo en riesgo la sustentabilidad en todos sus aspectos. .

Razón por la cual en la actualidad es sumamente importante que las empresas, organizaciones, instituciones y en fin todos los entes sociales opten por la implementación de políticas, estrategias e instrumentos legales y económicos que contribuyan a establecer un marco favorable para la conservación de los ecosistemas y el desarrollo sustentable del país.

La Empresa ABH debería considerar y enmarcarse dentro de estos aspectos que exige la constitución para el bienestar de la sociedad como la reciente Ley de Impuestos Verdes, cuyo fin es la reducción de la propagación de gases tóxicos al medio ambiente. No obstante, los productos que comercializa ésta empresa son productos sumamente necesarios para toda clase de hogar pero son productos que de una manera u otra contribuyen al deterioro del medio ambiente, debido al consumo de energía, emisión de gases y combustibles, y tala de árboles.

Por lo tanto Almacenes Buen Hogar como empresa comercializadora debería elegir de manera más responsable sus productos para brindar calidad y garantía a sus clientes y exigir a sus empresas proveedoras productos con nuevas tecnologías como ahorro de energía, sustitución de madera por materias primas similares, etc.

Las leyes ecuatorianas presentan una tendencia a exigir que se realice producción o importación de productos que no emitan contaminación, productos que no sean chatarra y de poca vida útil, ya que de lo contrario se seguiría causando un daño irreparable al medio ambiente.

Debemos ser conscientes y crear nuevos cambios de conducta en la sociedad, porque no por el hecho de que al Ecuador se le considere un país no desarrollado tiene que consumir productos que causen perjuicio humano y ambiental.

Debería ser un compromiso para nuestra empresa garantizar con solvencia y conciencia social los productos que venda a futuro, para de esta manera mejorar los estándares de vida de los riobambeños y por qué no de los ecuatorianos. Así también comprometerse a ser una empresa aún más competitiva en calidad y precios, colaborando con la economía y buen vivir de la sociedad.

2.1.1.6. Análisis Físico

De acuerdo a la ubicación geográfica de la empresa se puede establecer la influencia de la zona centro del país en cuanto a la actividad comercial, la posibilidad de que clientes de provincias cercanas a Chimborazo adquieran los productos que ofrece la empresa.

Por la ubicación de los tres locales comerciales en el centro de la ciudad de Riobamba, la empresa ha podido adquirir mayor número de clientes satisfechos al presentar en sus instalaciones gran variedad de productos y una atención esmerada de sus empleados.

La afluencia de clientes está dada por la ubicación de la empresa, así como por la facilidad de accesibilidad de la población a los centros de venta y las cortas distancias de las sucursales que abastecen la demanda de los clientes de la provincia de Chimborazo.

2.1.2. MICROAMBIENTE

Para el Análisis del Microambiente se ha empleado un enfoque muy conocido como es el de las Cinco Fuerzas de Michael Porter, se trata de un análisis de variables externas pero que se encuentran relacionadas directamente con la actividad de la empresa, es decir el ámbito comercial de productos para el hogar.

GRÁFICO N° 3

CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER



Fuente: Adaptado Administración Estratégica, Competitividad y Globalización.

2.1.2.1. Amenaza de Nuevos Competidores

- **Barreras de Entrada**

El crecimiento continuo del mercado de la comercialización de electrodomésticos es una oportunidad para que inversionistas puedan verla como una actividad atractiva, por lo que como barrera de entrada se identifica para este tipo de negocio una inversión alta de capital para la adquisición de mercadería de variedad en modelos y calidad para ofrecer al cliente.

Además se considera como barreras de entrada el aspecto tributario, en cuanto a la legalización de la empresa y el cumplimiento de los aranceles mensuales a cumplir, en vista de la existencia de empresas que no cumplen con dichos requerimientos.

Se considera como una incidencia de alto impacto en vista de que las barreras de entrada por inversión de capital y por reunir los requisitos legales impuestos a las empresas de comercialización de electrodomésticos hacen más difícil la participación de nuevas empresas en el mercado.

La organización cumple con todos estos requisitos estipulados por la ley y cuenta con el capital necesario para seguir adquiriendo nuevas gamas y modelos de productos para ofrecer a sus clientes, recalcando además que el servicio y atención que brindan las asesoras comerciales y en sí todo el staff de empleados de la empresa es cordial y eficiente.

La cadena de Almacenes Buen Hogar cuenta con una amplia experiencia en su actividad, puesto que lleva 30 años en el mercado riobambeño y muchos clientes prefieren a ésta empresa por tal razón.

2.1.2.2. Amenaza de Competencia Desleal

Hablar de competencia es referirnos a las posibles amenazas de la empresa, no obstante depende de las estrategias e innovaciones que aplique ABH para afrontar las mismas y superarlas.

En el mercado riobambeño existe una rivalidad marcada entre Almacenes Buen Hogar y Electrobahía, empresas que desempeñan la misma actividad económica.

Las estrategias que aplica esta empresa - Electrobahía - por ejemplo es que realiza sus compras en alto volumen y después distribuye a sus diferentes locales comerciales, por ende los productos adquieren un menor precio de costo que el nuestro y esto viene a ser una amenaza de alto impacto para Buen Hogar porque al menos un 70% de clientes buscan comprar productos de calidad al menor precio posible; mientras que el 30% restante elige un lugar donde realizar sus compras teniendo como punto focal la atención y servicio que recibe por parte de los empleados que laboren en dicha empresa.

Además existen otras empresas que se manejan a nivel nacional como Artefacta, Comandato, La Ganga, Almacenes Japón, que también son consideradas competencia de la empresa Almacenes Buen Hogar, pero en un nivel más reducido.

Hay que tener en cuenta que al presente ya no se considera como competencia a las empresas que realizan la misma actividad u ofrecen el mismo producto, sino los sistemas logísticos y cadenas de abastecimiento que ejecutan las empresas. Por lo tanto Almacenes Buen Hogar tiene una oportunidad de alto impacto al mejorar la organización de su sistema logístico logrando que la empresa sea aún más eficiente. Es importante mencionar que esto es lo que se quiere lograr al implementar estrategias CRM en ésta empresa dando seguimiento a los clientes y detectando sus necesidades, que sería el último elemento del sistema logístico.

2.1.2.3. Productos Sustitutos

Englobando todas las líneas de productos que oferta Almacenes Buen Hogar se puede decir que la empresa está afectada por productos sustitutos en vista de que los electrodomésticos, equipos de audio y video, motos y cuadrones están diseñados para funciones específicas y en el mercado se identifica productos sustitutos de varias marcas y modelos. Lo único que diferencia de los productos de nuestra empresa es que nosotros brindamos garantía.

En cuanto a los muebles de hogar y oficina la empresa cuenta con una amplia gama de estos productos, variando en calidad, diseño y precios; pero existen en el mercado productos sustitutos que pueden remplazar también a esta línea de productos.

2.1.2.4. Poder de Negociación con Proveedores

Almacenes Buen Hogar cuenta con proveedores directos de los principales productos que oferta como por ejemplo en la línea de electrodomésticos: Mabe Ecuador, Durex, General Electric, Indurama, Haceb; e importadores directos como Mercandina, Importadora Tomebamba, Dismayor y Austro Distribuciones; lo que beneficia realmente a la empresa Buen Hogar porque se puede adquirir los productos al plazo, cantidad y precio que se concuerde con los proveedores que generalmente queda a disposición de ésta organización siendo a 3 meses plazo el más seleccionado por la Administradora.

En cuanto a la industria maderera empresas proveedoras de líneas de muebles como Romader, Bienestar, Vitafama (Cuenca) que brindan una garantía de 5 hasta 10 años en sus productos, y Muebles Gallardo (Quito) que son muebles fabricados en PDF, aluminio y hierro forjado.

Las motos y cuadrones se comercializan principalmente en las marcas Motor 1, Ranger, Suzuki y Yamaha; y el importador autorizado de éstas marcas en la empresa Juan El Juri e Importadora Tomebamba.

TABLA N° 2

PRINCIPALES PROVEEDORES DE ABH

PROVEEDOR	PRODUCTO	CIUDAD
Mabe Ecuador	Línea Blanca	Guayaquil
Indurama	Línea Blanca	Cuenca
Haceb	Línea Blanca	Colombia
Mercandina	Línea Blanca – Línea Café – Audio y Video	Cuenca
Dismayor	Línea Blanca – Línea Café – Audio y Video	Quito
Austro Distribuciones	Línea Blanca – Línea Café – Audio y Video	Ambato
Romader	Muebles de Hogar	Cuenca
Bienestar	Muebles de Hogar	Cuenca
Vitefama	Muebles de Hogar	Cuenca
Muebles Gallardo	Muebles de Hogar – Muebles de Oficina	Quito
Juan El Juri	Motos – Cuadrones	Cuenca
Importadora Tomebamba	Motos – Cuadrones	Cuenca

Fuente: SISCON ABH, 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

2.1.2.5. Poder de Negociación con Clientes

La cadena de Almacenes Buen Hogar maneja la misma cartera de clientes, ya que los mismos tienen un claro conocimiento que los 3 locales son una sola empresa.

A la fecha existen un total de 18.333 clientes aproximadamente en la empresa, de los cuales el 20% son considerados por Administración como clientes fieles, es decir realizan sus compras constantemente en ABH, a pesar de las ofertas de la competencia.

Con este indicador se puede decir que la empresa se encuentra posicionada en el mercado riobambeño, sin embargo es necesario aplicar estrategias innovadoras y nuevos servicios que logren más competitividad en la empresa satisfaciendo a sus clientes actuales, adquiriendo nuevos clientes y fidelizándolos poco a poco.

Una clara estrategia de negociación con el cliente que aplica nuestra empresa actualmente es solicitar referidos al cliente, y por cada 3 referidos que acudan a realizar sus compras en ABH el cliente que los envió recibe un obsequio por parte de la empresa.

Hay que tener en cuenta que la empresa Buen Hogar maneja convenios con varias empresas e instituciones de la provincia de Chimborazo, con el objetivo de brindar facilidades de compra a éstas organizaciones y así también incrementar su cuota de mercado.

La empresa aplica algunas estrategias de ventas, por ejemplo un día a la semana llevan cantidades mínimas pero variadas de productos a lugares fuera de la ciudad: Guano, Chambo, Guamate, Pallatanga; con el fin de llegar a esos mercados puesto que se ha descubierto clientes potenciales.

Almacenes Buen Hogar da apertura a sus clientes de elegir la forma de pago que deseen realizar ya sea ésta en efectivo, crédito personal, con cheque o con cualquier tarjeta de crédito autorizada en nuestro país.

Sin embargo es importante mencionar también que la empresa no da un correcto seguimiento a sus clientes, es decir no realiza llamadas telefónicas posteriores a la compra del producto en ABH para saber por ejemplo si el producto cumplió con las expectativas del cliente, si se realizó correctamente y justo a tiempo la instalación en el caso de que el producto la requiera, si después de unos meses de uso el producto no ha mostrado falencias, etc.; ya que de esta manera el cliente siente que la empresa en realidad se preocupa por su bienestar y satisfacción, y es ahí cuando se logra que el cliente sea fiel a la empresa y se produzca la recompra, a más de recomendarnos con su círculo social.

2.2. ANÁLISIS INTERNO

En el análisis interno se tomará en cuenta todas las fortalezas y debilidades que tiene la empresa ABH a través sus capacidades como son: Administrativa, Financiera, Comercialización, Inventario, Crédito y Cobranzas, Publicidad, Servicio Técnico y Servicio.

Así también los recursos de la empresa que comprende: Recursos Físicos (Activos Fijos), Financieros, Organizativos, Talento Humano (Intangible) y Tecnología.

2.2.1. RECURSOS

2.2.1.1. RECURSOS FÍSICOS

2.2.1.1.1. Locales Comerciales de la Empresa ABH

Actualmente ésta empresa es una cadena de almacenes en la ciudad de Riobamba, cuenta con su matriz en las calles Veloz y Pichincha (esquina) y 2 sucursales, la primera ubicada en las calles Veloz 30-39 y Juan Montalvo y la segunda se encuentra en las calles Junín entre Tarqui y 5 de Junio, éste último almacén es el más grande de la cadena de ABH.

Los locales comerciales de Almacenes Buen Hogar son esenciales para la actividad que desarrolla la empresa, y son de gran aporte puesto que gracias a su amplitud se pueden exhibir las diferentes líneas de productos diseñadas para todo tipo de gustos y preferencias de nuestros clientes.

Es importante mencionar que este recurso de la empresa puede ser aprovechado de mejor manera, por ejemplo poniendo más énfasis en el aroma, decoración, la música que escuchan ya que todos estos aspectos son esenciales para que tanto el cliente interno como externo se sientan en un ambiente acogedor y

relajado para poder realizar mejor su trabajo y su mejor elección al momento de hacer una compra.

Así mismo es importante aplicar estrategias de merchandising dentro de los locales comerciales, ya que se tendrá una mejor organización de las secciones de productos, se proyectará una mejor visualización a nuestros clientes y en sí mejorara nuestra imagen como empresa.

2.2.1.1.2. Áreas de la Empresa ABH

Existen ocho áreas identificadas en Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., y son las siguientes: área administrativa, área financiera, área de comercialización, inventario, área de crédito y cobranzas, área de servicio técnico, publicidad y finalmente área de servicio que comprende seguridad, limpieza y transporte.

Cada uno de estas áreas cumple con funciones claramente identificadas e impregnadas en el Manual de Funciones de la empresa, las cuales se han ido modificando e implementando según la necesidad y realidad de Almacenes Buen Hogar.

El poseer una Estructura Organizacional bien definida es de gran aporte para la empresa, puesto que es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr sus objetivos. Además suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades de Almacenes Buen Hogar eficientemente, con un mínimo esfuerzo. Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad dentro de la empresa. Reduce o elimina la duplicación de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades a cada área o empleado, y también permite que se realicen procesos de comunicación, coordinación, control, etc., para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la empresa.

Cabe recalcar que una Estructura Organizacional es de carácter continuo; es decir jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están en cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundará en la necesidad de efectuar cambios en la organización.

2.2.1.1.3. Vehículos de la Empresa ABH

Cada local comercial de la empresa Almacenes Buen Hogar cuenta con un camión que es utilizado para la distribución de sus productos, para la entrega puerta a puerta de los productos vendidos a nuestros clientes, así como también para transportar los productos a los lugares donde se vayan a realizar exhibiciones, y para fines de transporte del personal, etc.

Además cada local cuenta con una motocicleta que es utilizada para realizar depósitos de la empresa, entrega de documentos (oficios, solicitudes, facturas, notas de entregas, etc.), cobranzas y entrega de notificaciones a los clientes que adeudan con la empresa.

Estos medios de transporte son designados a los choferes de nuestra empresa y en el caso de las motos a las personas que realizan las cobranzas. Ellos son los únicos responsables del mantenimiento y cuidado de estos vehículos.

Es importante mencionar que estos activos no son esenciales para desarrollar la actividad de nuestra empresa, pero así mismo se debe tener en cuenta que son medios que facilitan actividades y procesos que identifican y diferencian a nuestra empresa de la competencia, ya que al ofrecer la entrega de productos puerta a puerta a nuestros clientes, estamos ofreciendo un servicio extra y sin costo adicional logrando agradar a clientes fijos y potenciales y haciendo que ellos al momento de realizar una compra prefieran a la empresa Almacenes Buen Hogar.

2.2.1.1.4. Activos – Muebles de Oficina

Cada local comercial de la Empresa posee muebles de oficina adaptados en cada área según la necesidad, por ejemplo en el área de ventas cada asesora comercial cuenta con un escritorio, una silla giratoria para su uso, una silla para uso del cliente y un archivador en donde debe colocar documentos y suministros.

Estos activos son esenciales para la empresa, ya que a más de brindar comodidad al cliente interno y permitir que se desarrolle adecuadamente su trabajo, también brinda comodidad al cliente externo dándole un excelente servicio y trato personalizado para su completa satisfacción.

2.2.1.1.5. Activos – Equipos de Oficina

Así mismo cada almacén de la empresa tiene equipos de oficina para cada área, equipos de cómputo para asesoras comerciales, administradora, cajera, contadora, encargada de inventario y cobranzas.

Estos equipos en la actualidad vendrían a ser considerados como esenciales para Almacenes Buen Hogar, porque son un medio que facilita registros, procesos, documentación, y permiten hacer uso del sistema contable que maneja la Empresa, a más de ser un aporte tecnológico para la misma.

Se debería explotar ventajosamente a estos activos, aplicando estrategias de marketing viral, estrategias CRM y utilizando estos equipos como un medio facilitador de intercomunicación con nuestros clientes.

2.2.1.2. RECURSOS FINANCIEROS

2.2.1.2.1. Activos Financieros

Dentro de los Activos Financieros como principal punto se conoce que a la fecha, la empresa Almacenes Buen Hogar cuenta con tres socios a saber:

- Vera Vásquez Luis, con un capital suscrito y pagado de \$360.00 (Trescientos sesenta dólares americanos), lo cual le da derecho a 45 participaciones de la compañía.
- Vera Santillán Fernando, con un capital suscrito y pagado de \$32.00 (Treinta y dos dólares americanos), lo cual le da derecho a 4 participaciones de la compañía.
- Lara Almeida Germania, con un capital suscrito y pagado de \$8.00 (Ocho dólares americanos), lo cual le da derecho a 1 participación de la compañía.

Como consiguiente se puede mencionar que Almacenes Buen Hogar es una empresa que maneja un considerable grado de liquidez por la actividad comercial que realiza con la venta de sus productos ya sea al contado (efectivo), con cheques a nombre de la empresa, crédito institucional, crédito personal, o diferido con todas las tarjetas de crédito que mantiene convenio nuestra empresa.

Para que la empresa sea rentable en las ventas a crédito que realiza se cobra al cliente un porcentaje de interés adicional al precio de venta del producto, dependiendo éste del tiempo al que sea diferida la venta, lo cual es mínimo pero a la vez es de aporte para la liquidez de ABH.

La empresa maneja cuentas bancarias en diferentes entidades financieras de nuestro país, como son Banco del Pichincha – Banco de Guayaquil – Banco Internacional y UniBanco. En cada uno de estos bancos se deposita todos los días a primera hora el efectivo, cheques y Boucher de las transacciones

realizadas el día anterior en cada local de la empresa como seguridad de su Activo Circulante.

Es de relevante importancia que Almacenes Buen Hogar sepa manejar correctamente sus activos financieros y que le aproveche los mismos en nuevos proyectos, unidades estratégicas de negocio (UEN) e inversiones que sean de beneficio para el desarrollo y crecimiento constante de la empresa.

2.2.1.3. RECURSOS ORGANIZATIVOS

2.2.1.3.1. Marca

Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., es una empresa que tiene en el mercado 8 años de experiencia como compañía, y 30 años como cadena de almacenes, dedicándose a la comercialización de electrodomésticos y productos para el hogar, demostrando en su actividad comercial estándares de calidad y brindando garantía en los productos que oferta, lo cual le ha dado a la empresa reconocimiento en el mercado riobambeño y chimboracense.

2.2.1.3.2. Imagen Corporativa

Nuestra empresa en los últimos tres años ha venido mejorando su imagen corporativa tanto en el ámbito organizacional así como también en los procesos que conlleva la actividad comercial propia de ABH.

Otro aspecto que se ha venido trabajando y mejorando constantemente es el marketing y publicidad de la empresa, proyectándonos a un mejor estatus dentro de la sociedad riobambeña.

El objetivo principal de estos cambios y mejoras que se han realizado dentro de la empresa es porque a un futuro cercano se pretende que Almacenes Buen Hogar

cuenta con una certificación de Normas de Calidad ISO 9000, para Sistemas de Gestión de Calidad.

2.2.1.3.3. Prestigio

Almacenes Buen Hogar es una empresa de gran prestigio en la comunidad riobambeña y chimboracense, por ser una empresa que ha contribuido al crecimiento de la sociedad, cumpliendo con todas las obligaciones estipuladas por la ley, por poner a disposición de clientes y amigos toda la gama de productos que oferta con estándares de calidad y garantía.

Esta empresa se ha caracterizado por ser sponsor de magnos eventos y festividades de Riobamba y sus alrededores, contribuyendo de ésta manera a generar turismo y a propiciar una mejor cultura en festividades dentro de la región.

Además ABH aporta favorablemente a sectores vulnerables como niños, personas con discapacidades o enfermedades terminales y adultos mayores, cumpliendo así con su Responsabilidad Social Empresarial.

2.2.1.3.4. Posicionamiento

Almacenes Buen Hogar es una empresa que se encuentra posicionada en el mercado riobambeño, por su trayectoria, seriedad en la actividad que realiza, por el buen servicio que brinda a sus clientes y amigos, y por el aporte a la sociedad riobambeña.

Los años de experiencia y permanencia en el mercado, las campañas de marketing que se han ejecutado, la calidad y variedad de productos que se oferta, y el trato amable y cordial a nuestros clientes han logrado que la marca Buen Hogar este impregnada en la mente del consumidor.

Por lo tanto no hay que desaprovechar el posicionamiento que posee actualmente la empresa, y para esto se debería aplicar estrategias que permitan la reactivación de clientes ya que en muchas ocasiones se sabe lo que cuesta adquirir un nuevo cliente pero no lo que cuesta perder uno de ellos. Así mismo estrategias que sirvan para conseguir más clientes y lograr fidelizarlos.

2.2.1.3.5. Talento Humano

El Talento Humano es un componente que debería ser considerado como uno de los más importantes dentro de toda organización, porque sin empleados capacitados y predispuestos a cumplir con su trabajo las empresas no podrían progresar ni desarrollarse como tal.

La empresa Almacenes Buen Hogar cuenta con talento humano sumamente capacitado para todas y cada una de las actividades, funciones y responsabilidades que tienen que ejecutar, con el fin de que el trabajo que realicen lo hagan de manera efectiva y eficiente, satisfaciendo las necesidades de los clientes y de la empresa en sí.

Además cabe mencionar que la empresa siempre se ha caracterizado por contratar personas preparadas en cátedras referentes al ámbito comercial y empresarial, de buen aspecto y presencia, dinámicas, atentas, amables y muy profesionales en su manera de ser y comportarse con los directivos, compañeros de trabajo y lo más importante con los clientes Buen Hogar; puesto que para la actividad que realiza la empresa necesariamente debe haber empleados con ese perfil.

Como se describió anteriormente Almacenes Buen Hogar se encuentra administrado por una jefe de almacén o administradora en cada local, y son las únicas encargadas y responsables de la planificación, organización, ejecución, dirección, control, staff, reporte, presupuesto y retroalimentación de todas las actividades, procesos y proyectos que se lleven a cabo en la empresa.

TABLA N° 3

ADMINISTRADORAS LOCALES COMERCIALES ABH

LOCAL	DIRECCIÓN	ADMINISTRADORA
Local 1 – Matriz	Veloz y Pichincha esq.	Sra. Wendy Piguabe
Local 2	Veloz y Juan Montalvo	Ing. Germania Lara
Local 3	Junín entre Tarqui y 5 de Junio	Ing. Mónica Parra

Fuente: Organigrama Funcional ABH, 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

Cada local comercial está conformado por 8 áreas, las cuales han sido estructuradas y claramente definidas con funciones y responsabilidades, con el fin de evitar duplicidad de funciones y pérdida de tiempo y recursos.

2.2.2. CAPACIDADES

2.2.2.1. CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

Al realizar un Análisis Administrativo nos referimos al nivel de eficiencia de la capacidad administrativa de una empresa, es decir cómo se están llevando a cabo los procesos de planeación, organización, integración, dirección y control dentro de las organizaciones.

A continuación voy a realizar un análisis global de cada uno de estos aspectos que acabo de mencionar.

2.2.2.1.1. Planeación

En nuestra empresa la Administradora es la persona encargada de fijar objetivos y los medios necesarios para alcanzarlos. Se encuentra en la obligación de lograr que se cumplan a cabalidad los objetivos, estrategias, políticas, procedimientos, programas y manejar eficientemente el presupuesto anual de ABH.

2.2.2.1.2. Organización

En cuanto a la Organización la administradora se encarga de delegar y hacer conocer puestos de trabajo, funciones y responsabilidades a cada área y empleado, así también es quien modifica el Manual de Funciones de Almacenes Buen Hogar según convenga y adaptando a la realidad de la empresa.

Todo esto con el fin de que se realicen correcta y eficientemente todos los procesos de la actividad y razón de ser de la empresa.

2.2.2.1.3. Integración

Referente a la Integración se puede decir que en ABH si se realiza procedimientos para reclutamiento de personal como ya se había mencionado. Cada persona contratada es adecuada a cada puesto de trabajo, e inducida previamente al mismo. Todos el staff de la empresa tiene la obligación de cumplir con el reglamento interno de Buen Hogar y acatar las normas de seguridad e higiene para su propio bienestar.

En cuanto al manejo del recurso financiero se trata de obtener los recursos en las mejores condiciones, usándolos eficientemente y teniendo un claro conocimiento de este uso.

La empresa cuenta con el suficiente recurso material y técnico para poder desempeñar cómodamente las actividades, funciones y procesos de comercialización.

2.2.2.1.4. Dirección

La Dirección de Almacenes Buen Hogar se maneja eficientemente, puesto que cada jefe de almacén a más de administrar son líderes y tienen que dirigir a todo su staff de trabajo, delegando funciones y logrando objetivos plantados en beneficio de la empresa.

La comunicación entre altos mandos, jefes y empleados se consideraría como buena, puesto que todo el personal en nuestra empresa siempre está dispuesto a transmitir o recibir información ya sea de manera formal o informal procurando siempre que exista respeto y consideración entre las partes.

Para la toma de decisiones que generalmente la realizan los altos mandos desde el presidente hasta los jefes de almacén, se ejecuta varios procesos como análisis de problemas y soluciones, evaluación de decisión-resultados, etc., con el fin de acertar en la decisión que se tome en ABH.

Se procura mantener al personal de la empresa altamente motivado, capacitándolo, aportando con su desarrollo profesional y emocional, brindándoles incentivos que sirvan de motivación y sean resultado de mejora en el desenvolvimiento de su entorno empresarial y diario vivir.

Así mismo es importante mencionar que la administradora y responsable de cada área realizan supervisión de las funciones y actividades que se desarrollen en la empresa, con el fin de depurar errores y falencias.

2.2.2.1.5. Control

Cada jefe de almacén se encarga de controlar todos y cada uno de los procesos que se realicen en las diferentes áreas del local comercial que se encuentran administrando, puesto que son las principales responsables del manejo óptimo y eficiente de los recursos de la empresa, solucionando de la mejor manera problemas detectados y existentes, retroalimentando y modificando procesos en beneficio a Almacenes Buen Hogar, procurando ser claros, precisos y concisos con el staff de empleados con el que laboran para evitar cualquier tipo de inconvenientes a corto, mediano y largo plazo con sus clientes.

Además cabe mencionar que ésta organización en el mes de Septiembre del año anterior (2012) contrató a un Supervisor externo, con el fin de que realice una auditoría de todas las áreas, procesos y desempeño de cada empleado, para consecuentemente ir tomando acciones correctivas que sean de gran aporte para la mejora continua de la empresa.

2.2.2.2. CAPACIDAD DE COMERCIALIZACIÓN

En esta capacidad están los aspectos relacionados con el área comercial (ventas y marketing). Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., cuenta con tres locales comerciales ubicados en zonas estratégicas -centro de la ciudad- brindando fácil acceso a sus clientes; cada uno de éstos locales está administrado por un jefe de almacén.

Cada almacén tiene un amplio portafolio de productos y servicios, una gran variedad de electrodoméstico en marcas y modelos, muebles de hogar y oficina, siempre brindando una esmerada atención a los clientes sobre cómo llegar o dar a conocer sus productos al consumidor final.

Almacenes Buen Hogar brinda a sus clientes el servicio de entrega puerta a puerta de cualquier producto de tamaño grande que adquiriera en sus diferentes almacenes en el caso de que sea necesario o el cliente solicite este servicio, sin ningún costo adicional a la compra.

Ésta organización tiene a grandes empresas públicas y privadas como clientes, los cuales hacen que tenga una buena participación en el mercado. Además, los clientes opinan que el precio pagado por el producto entregado es justo, ya que han recibido grandes beneficios en cuanto a ofertas, promociones, y facilidades de pago.

2.2.2.3. CAPACIDAD FINANCIERA

Este análisis incluye todos los aspectos relacionados con el área financiera de la empresa.

Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., para el desarrollo de sus finanzas dispone de un sistema eficiente de contabilidad (SISCON), el cual es manejado en el departamento financiero por el personal y auditado por un contador externo.

La empresa cuenta con un buen nivel de liquidez y disponibilidad de fondos internos, esto se da a que tiene rentabilidad en sus proyectos, ya que al mercado al que está dirigido son empresas de actividad comercial mejorada.

Todos estos factores ayudan a la empresa a que pueda competir en el mercado y desarrollarse.

2.2.2.4. CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

En este análisis se medirán las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano disponible en la empresa.

Dentro del personal de ABH hay gente con experiencia para cada puesto de trabajo, y es importante mencionar que por parte de la Presidencia y Gerencia existe un alto interés por brindarles capacitación constante a sus empleados. Esto es una estrategia de motivación al personal pues, éste siente que la empresa se preocupa por el crecimiento intelectual de cada uno de ellos y sobre todo el mejorar las actitudes de la empresa para con los clientes (Empowerment).

Una fortaleza de la empresa es que cuenta con personal fijo y leal a la empresa en el 80% del total de staff, lo cual es de gran beneficio porque se puede tener la seguridad de que los empleados tendrán el mismo desenvolvimiento al estar presentes o ausentes los altos mandos.

2.3. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOOGAR CÍA. LTDA.

“El Análisis FODA se enfoca en el análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la Empresa, así como también las Oportunidades y Debilidades reveladas por la información obtenida del contexto externo”.⁶

De esta forma; las fortalezas y debilidades, representan variables internas de la empresa, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas y establecer algún cambio estratégico. Al contrario; las oportunidades y las amenazas son variables externas, y en general resulta muy compleja su modificación.

En conclusión y como estrategias de estabilidad para la empresa; las fortalezas deberán utilizarse en forma óptima, las oportunidades deben aprovecharse al 100%, las debilidades deberán ser eliminadas en su totalidad y las amenazas deberán evadirse.

Es así que al haber analizado esquemáticamente el ambiente interno; se puede determinar las oportunidades y amenazas de la empresa. El análisis del ambiente externo, por otro lado ayudará a definir las fortalezas y debilidades de la misma.

Consecuentemente el análisis FODA de Almacenes Buen Hogar Cía. Ltda., se presenta de la siguiente manera:

⁶ ANSOFF, Igor (1965).

TABLA N° 4

FODA DE ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR CÍA. LTDA.

FORTALEZAS		DEBILIDADES			
1	Proveedores directos	1	Alto rubro de cartera vencida		
2	Infraestructura y ubicación estratégica de locales	2	Baja rotación de inventario		
3	Personal emprendedor	3	Precios elevados		
4	Variedad y calidad en los productos	4	No posee Servicio Técnico propio		
5	Buenas Políticas de recaudo de cartera	5	Servicio Técnico ineficiente		
6	Empresa dinámica e innovadora	6	Productos de larga vida útil		
7	Publicidad	7	Bajo porcentaje de fidelidad de sus clientes		
8	Posicionamiento				
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
1	Expansión del mercado	1	Conseguir un permanente acercamiento al mercado objetivo	1	Incrementar estrategias y tácticas para recuperación de cartera
2	Reactivar clientes inactivos	2	Llamar telefónicamente a los clientes inactivos	2	Fidelizar a los clientes con nuestra empresa
3	Crear alianzas con proveedores	3	Montos grandes de compra para los 3 almacenes para reducir costos	3	Tener precios competitivos
4	Fidelizar clientes	4	Aplicar Estrategias CRM	4	Variedad de productos y líneas
5	Aprovechar las Nuevas Tecnologías	5	Manejo de web page, redes sociales	5	Incrementar la cartera de clientes en un 20% al menos
6	Liderar el mercado riobambeño	6	Hacer un estudio para poder obtener indicadores porcentuales del mercado y la competencia	6	Implementar sucursales fuera de la ciudad
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
1	Aumento de empresas comerciales que ofrezcan los mismos productos y sistemas logísticos	1	Implementar un Servicio Post-Venta	1	Plan de acción del Marketing Mix
2	Crecimiento del mercado informal	2	Identificar empresas informales	2	Ofrecer garantía de los productos
3	Competencia posicionada y especializada	3	Ampliar facilidades de crédito y servicios extras	3	Atacar las fortalezas de la competencia
4	Alternativas de financiamiento más caras	4	Montos de compra al por mayor	4	Alianza estratégica con proveedores

Fuente: Análisis Interno y Externo del Investigador, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

2.4. FASE INVESTIGATIVA

2.4.1. METODOLOGÍA

2.4.1.1. MÉTODOS

2.4.1.1.1. Método Inductivo

Para el desarrollo de la presente investigación se empleará el Método Inductivo, puesto que éste estudio inicia con la observación de temas particulares en los diferentes locales de la empresa en el área de ventas y publicidad específicamente, para posteriormente dotarle de una concepción más general.

La Comparación con las diferentes empresas que conforman la competencia de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., como por ejemplo: Electrobahía, Credimueble, Comandato, Artefacta, La Ganga, Almacenes Jácome, Marcimex.

Y por último la Generalización cuyo objetivo es la “ventaja competitiva” que la empresa obtendría al aplicar las estrategias CRM que se proponga, después del estudio realizado.

2.4.1.1.2. Método Deductivo

Este método se empleará cuando se realice la propuesta, ya que se pretende aplicar estrategias CRM a la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., teniendo en cuenta que es un tema general que se pretende adaptar a la empresa de acuerdo a sus necesidades y requerimientos, y que a su vez permita el logro y la conservación de los objetivos.

2.4.1.1.3. Método Analítico

El método analítico se aplicará al momento de realizar el estudio, cuando se detecte y analice todas y cada una de las matrices de diagnóstico en las encuestas, entrevistas, y observación realizada en esta investigación.

2.4.1.1.4. Método Sintético

Después de haber realizado un estudio el paso subsiguiente es la presentación de los resultados obtenidos, en donde se empleará este método, para poder dar a conocer dichos resultados de manera sintética, clara y precisa.

2.4.1.1.5. Método Científico

En toda investigación es importante contar con material respaldo como teorías, conceptos, hipótesis, síntesis y conclusiones a las que han llegado científicos y personas que han profundizado el tema del CRM. El material que se encuentre servirá de guía y fundamentación para la elaboración de la propuesta.

2.4.1.2. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

2.4.1.2.1. Encuesta

“La Encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de

cuestionarios diseñados en forma previa, para la obtención de información específica”.⁷

Se diseñará una encuesta para Clientes Externos de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., enfocada en puntos relevantes acorde al tema, puesto que así se obtendrá información sintetizada sobre lo que piensan realmente los clientes, sus percepciones, satisfacción, deseos y necesidades. (Anexo 1)

También se aplicará una encuesta diseñada para los Clientes Internos (staff) de la empresa que laboren específicamente en las áreas de administración, publicidad, ventas, crédito y cobranzas, y finalmente el área de servicio técnico; porque es de suma importancia investigar las clarividencias del personal que está laborando día a día en la empresa, para conocer sus necesidades y falencias que hayan presenciado en la empresa, ya que nadie mejor que ellos conocen y manejan los procesos, detectan y solucionan problemas, y están en contacto directo con los clientes de la empresa. Cabe mencionar que la información que logremos obtener con esta encuesta será información más real y concreta por lo ya mencionado anteriormente. (Anexo 2)

Los resultados sintetizados que arrojen estos dos tipos de encuestas servirán de aporte óptimo en el desarrollo de ésta investigación permitiendo así la elaboración de una Propuesta de Estrategias CRM competente para ésta empresa.

Es importante señalar que éstas técnicas se emplearán en la etapa de investigación de la Tesis.

⁷ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>

2.4.1.2.2. Entrevista

“La Entrevista es una forma de comunicación interpersonal que tiene por objeto proporcionar o recibir información, y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones”.⁸

Se realizará una entrevista al Econ. Luis Fernando Vera Santillán, Gerente de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.; y a la Ing. Mónica Parra, Administradora; con el fin de conocer sus percepciones acerca del tema de mi propuesta investigativa, su predisposición, impedimentos en el caso de haberlos y finalmente sus expectativas y aspiración. (Anexo 3)

Posteriormente se recabará información en empresas que aplican estrategias CRM en la ciudad de Riobamba, como por ejemplo la Clínica Internacional de Medicina Estética CIROI. (Anexo 4)

Todo esto con el objetivo de tener testimonios reales de los beneficios y cuan valioso es el aplicar estrategias CRM para lograr el desarrollo de las empresas, con la fidelización, captación y reactivación de clientes, y mejoramiento continuo de las mismas.

2.4.1.2.3. Observación Directa

Es un instrumento de recolección de información muy importante y “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias”.⁹

Se manejará ésta técnica en las instalaciones de Almacenes Buen Hogar y en los locales comerciales de la principal competencia de ésta empresa como es

⁸ ARIAS, Galicia (1976).

⁹ SAMPIERI, (1997).

Electrobahía Cía. Ltda., en el área de ventas. En donde se detectará y analizará aspectos relevantes que influyan directa e indirectamente en el comportamiento de los clientes como por ejemplo:

- ✓ **Atención al cliente:** Bienvenida, personalización en el trato, asesoría de productos, eficiencia en el proceso de venta.
- ✓ **Base de Datos:** Manejo de base de datos, perfil de la base de datos.
- ✓ **Servicio Post-Venta:** Servicios ofertados al cliente después de que haya realizado su compra (instalación, mantenimiento, reparación, garantías), seguimiento al producto.
- ✓ **Estrategias Identificadas:** Estrategias que se logren detectar a simple vista en las diferentes empresas.

2.4.1.3. UNIVERSO Y MUESTRA

2.4.1.3.1. Universo

El estudio del universo que se aplicó en la encuesta diseñada para los clientes externos de la empresa, se realizó con la base de datos de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., de Riobamba, que en la actualidad cuenta con 18.333 clientes registrados.

2.4.1.3.2. Muestra

Tomando en consideración el universo -clientes externos de ABH- se hizo la aplicación de la siguiente fórmula que permitió realizar la encuesta que será de

sustento para la elaboración la propuesta de estrategias CRM para Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.

Para poder aplicar la fórmula de la muestra se realizó una prueba piloto en las instalaciones de la organización (Junín 20-28 y 5 de Junio) y fue aplicada a 10 personas.

- **¿Le gustaría que Almacenes Buen Hogar estuviera en contacto con usted para proporcionarle información acerca de nuevos productos, ofertas y promociones vigentes?**

TABLA N° 5

RESULTADOS PRUEBA PILOTO

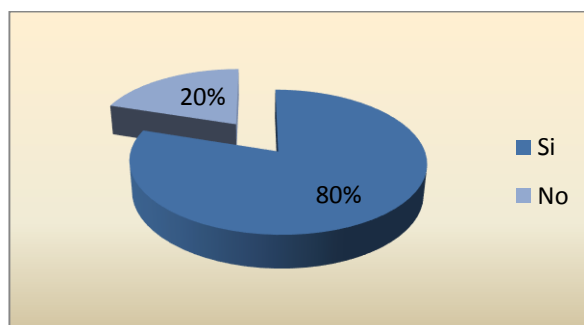
	Si	No
Frecuencia	8 personas	2 personas
Porcentaje	80%	20%

Fuente: Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRAFICO N° 4

RESULTADOS PRUEBA PILOTO



Fuente: Tabla N°5 – Resultados Prueba Piloto, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

En la prueba realizada se obtuvo como resultado una aceptación del 80 %, y un 20 % de rechazo; con un margen de error del 5 % y un nivel de confianza del 1.96.

- **Cálculo de la Muestra**

TABLA N° 6

DATOS PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA

UNIVERSO	18.333 Clientes Externos de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.
MÉTODO DE MUESTREO	Aleatorio simple
UNIDAD DE ANÁLISIS	Hombres y mujeres de la ciudad de Riobamba o sectores cercanos, de NSE medio y medio alto, que hayan adquirido al menos una vez un producto en la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.
TAMAÑO DE LA MUESTRA	243 Clientes

Fuente: Clientes Externos de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

- **Aplicación de la Fórmula**

$$n = Z^2 \frac{Npq}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

$$n = (1.96)^2 \frac{(18333)(0.8)(0.2)}{(0.05)^2(18333-1) + (1.96)^2(0.8)(0.2)}$$

$$n = 242,6 \approx 243.$$

El número de encuestas realizadas a los clientes de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., fueron un total de 243.

2.4.1.4. CENSO

En lo referente a la encuesta diseñada para los clientes internos de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., se aplicó a todo el universo mediante un censo, ya que el número de personal que labora en las áreas de administración, publicidad, ventas, crédito y cobranzas, y servicio técnico; es sumamente pequeño presentando así un total de once empleados.

2.4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

2.4.2.1. Encuestas

2.4.2.1.1. Encuesta Clientes Externos

Al realizar la encuesta planteada a los clientes externos de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., se obtuvieron los siguientes resultados, que serán presentados a través de tablas y gráficos con su respectivo análisis e interpretación.

1. **¿Cómo fue el primer contacto que tuvo usted con algún empleado de Almacenes Buen Hogar?**

TABLA N° 7

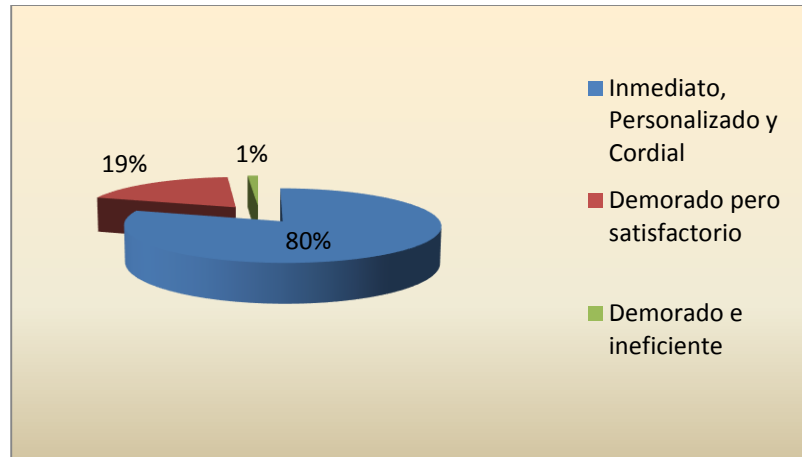
PRIMER CONTACTO DE LOS CLIENTES EXTERNOS CON LOS EMPLEADOS DE ABH

	Inmediato, personalizado y cordial	Demorado pero satisfactorio	Demorado e ineficiente
Frecuencia	194 personas	46 personas	3 personas
Porcentaje	80%	19%	1%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 5

PRIMER CONTACTO DE LOS CLIENTES EXTERNOS CON LOS EMPLEADOS DE ABH



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

La pregunta número uno se la realizó con el fin de detectar y evaluar el primer contacto de los clientes con los empleados de Almacenes Buen Hogar, es decir cómo los clientes son recibidos por el personal de ésta empresa al momento de visitar los almacenes, para lo que se empleó 3 factores. Como se puede observar en el gráfico presentado anteriormente el 80% de los clientes encuestados mencionaron que el primer contacto que tuvieron con los empleados fue Inmediato, Personalizado y Cordial lo que significa que el personal que labora en la empresa en su gran parte brindan una buena atención a los clientes y por ende ellos se encuentran satisfechos con la atención recibida; el 19% de los encuestados dijeron que el primer contacto con los empleados fue Demorado pero satisfactorio, refiriéndose a que la atención no fue inmediata al momento que visitaron los almacenes, porque las asesoras comerciales estaban ocupadas con otros clientes, pero sin embargo fueron atentas y les ofrecieron una disculpa diciéndoles que inmediatamente les atendían y los clientes después de haber realizado su compra se sintieron satisfechos con la atención que les brindaron.

El 1% restante mostró inconformidad total ya que tuvieron que ser ellos los que tomaron la iniciativa pidiendo ayuda a las asesoras comerciales, por lo que insinuaron que el primer contacto con los empleados de Buen Hogar fue Demorado e Ineficiente.

Por lo tanto es indispensable que Almacenes Buen Hogar y su staff de trabajo cuiden esos factores importantes que pueden afectar negativamente a la empresa, perdiendo clientes reales y potenciales.

2. ¿Cuál es su percepción del trato que recibió por parte de los empleados de ésta Empresa?

TABLA N° 8

**PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE EL TRATO RECIBIDO POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE ALMACENES
BUEN HOGAR**

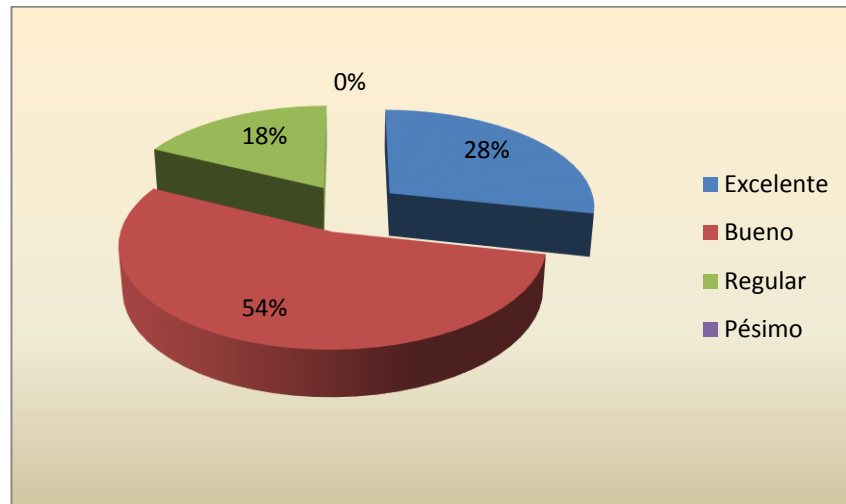
	Excelente	Buena	Regular	Pésimo
Frecuencia	69 personas	131 personas	43 personas	0 personas
Porcentaje	28%	54%	18%	0%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 6

PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE EL TRATO RECIBIDO POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE ALMACENES

BUEN HOGAR



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

La segunda pregunta fue expuesta para poder conocer la satisfacción de los clientes de Almacenes Buen Hogar con el trato recibido en sus visitas a los locales comerciales de la empresa.

Los resultados arrojados por las encuestas demuestran que apenas el 28% de los clientes encuestados piensan que es Excelente el trato que han recibido por parte de los empleados de Buen Hogar, mostrándose conformes y satisfechos.

El 54% de encuestados mencionaron que el trato que brindan los empleados de la organización es Bueno, por lo que nos dan a conocer que sus expectativas como clientes es que el trato hay que mejorar y una excelente estrategias sería trabajar por segmentos, con el fin de dar el trato correcto al cliente correcto. El 18% restante indicó que los empleados de Almacenes Buen Hogar brindan un trato regular, es decir ni bueno ni malo, por lo que sería recomendable tener en cuenta

que hay clientes insatisfechos y por lo tanto desleales a la empresa, ya que muchos clientes se inclinan y prefieren a las empresas por el trato y atención que les brindan y por el interés que demuestra dicha empresa en ellos, en sus necesidades, bienestar y satisfacción total.

3. ¿Qué sugerencia daría usted a Almacenes Buen Hogar, en cuanto al trato y atención con ustedes sus clientes?

Ésta pregunta fue abierta para que los clientes puedan exponer espontáneamente sugerencias en cuanto al trato y atención con sus clientes a la empresa, sugerencias que serán de gran valor para la mejora continua que busca Almacenes Buen Hogar. A continuación se detallará en forma de síntesis lo que los encuestados mencionaron.

TABLA N° 9

SUGERENCIAS EN CUANTO AL TRATO CON EL CLIENTE PARA LA EMPRESA BUEN HOGAR

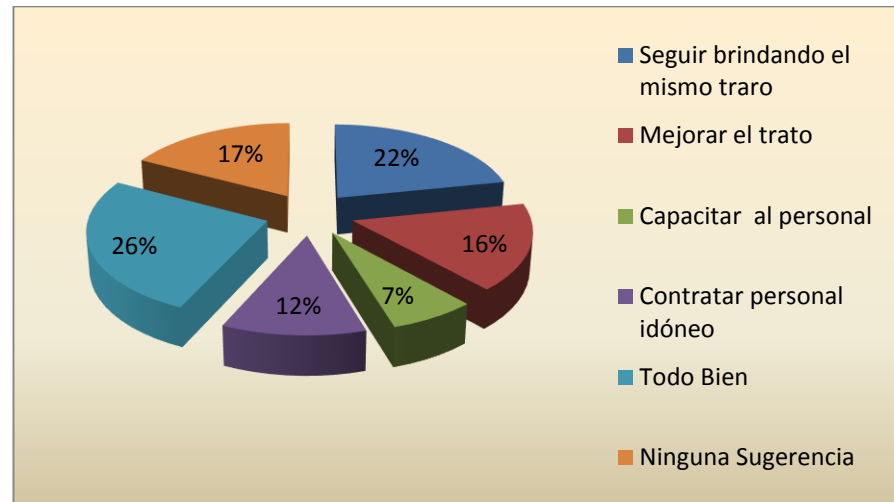
	Frecuencia	Porcentaje	%
Seguir con el trato amable, cordial y atento que siempre nos han brindado.	53 personas	22%	48%
Todo bien, me gusta el trato que recibo en Buen Hogar.	63 personas	26%	
Capacitar al personal para que puedan dar a nosotros los clientes el trato que nos merecemos.	17 personas	7%	35%
Contratar personal idóneo para atención al cliente, que les guste realizar su trabajo y no parezco una obligación.	28 personas	12%	
Mejorar el trato para con nosotros sus clientes.	40 personas	16%	
Ninguna sugerencia.	42 personas	17%	17%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 7

SUGERENCIAS EN CUANTO AL TRATO CON EL CLIENTE PARA LA EMPRESA BUEN HOGAR



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

El 48% de los clientes encuestados con sus sugerencias sobre el trato a los clientes por parte de los empleados de Almacenes Buen Hogar nos indicaron que están conformes con el trato que reciben y por lo tanto la empresa debería mantener las tácticas que usan para el trato y atención a los mismos.

Por el contrario el 35% de clientes encuestados en resumen mencionaron que se debería mejorar la atención y trato al cliente, ya que cuando visitaron los almacenes los empleados no han llenado las expectativas de estos clientes.

El 17% de encuestados no dieron ninguna sugerencia, lo que se puede tomar como satisfacción con el trato y atención recibida en Buen Hogar.

En conclusión se puede decir que más del 60% de clientes de la organización están satisfechos en cuanto al trato y atención recibida, pero la parte restante no se encuentra satisfecha y es un factor importante por el cual debemos aplicar estrategias que logren su satisfacción completa y por ende su fidelidad.

4. ¿Le gustaría que la empresa Almacenes Buen Hogar estuviera más en contacto con usted?

TABLA N° 10

ACEPTACIÓN DE LOS CLIENTES EXTERNOS PARA QUE ABH ESTÉ MÁS EN CONTACTO CON ELLOS

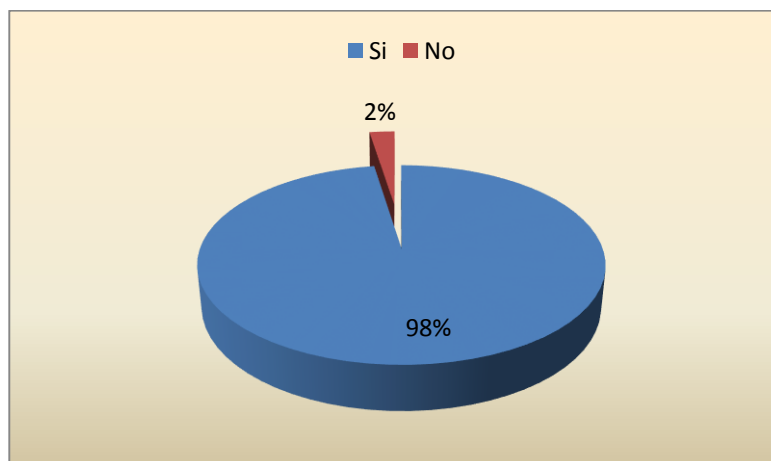
	Si	No
Frecuencia	237 personas	6 personas
Porcentaje	98%	2%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 8

ACEPTACIÓN DE LOS CLIENTES EXTERNOS PARA QUE ABH ESTÉ MÁS EN CONTACTO CON ELLOS



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

El gráfico expuesto anteriormente demuestra que el 98% de los clientes encuestados, es decir la gran mayoría señalaron que les gustaría estar más en contacto con la Almacenes Buen Hogar, con el fin de estar informados sobre nuevos productos, ofertas, promociones. Mientras que el 2% mostró rechazo a esta propuesta.

La connotación esta clarísima, la empresa tiene que aplicar estrategias y buscar los medios necesarios para mejorar su relación con los clientes, brindarles una atención segmentada y personalizada, darles seguimiento, detectar necesidades, deseos, gustos y preferencias e informarles constantemente sobre nuevos productos, ofertas, promociones, etc.

5. ¿Qué información le gustaría recibir?

TABLA N° 11

INFORMACIÓN QUE LES GUSTARÍA RECIBIR A LOS CLIENTES EXTERNOS DE ABH

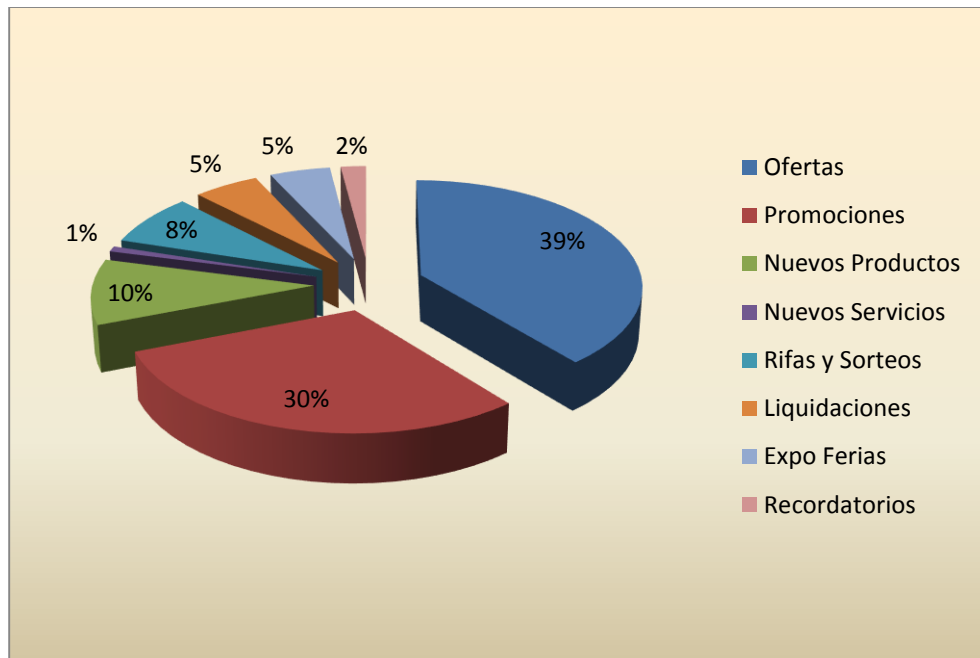
	Frecuencia	Porcentaje
Ofertas	95 personas	39%
Promociones	73 personas	30%
Nuevos Productos	24 personas	10%
Rifas y Sorteos	19 personas	8%
Liquidaciones	13 personas	5%
Expo Ferias	12 personas	5%
Recordatorios	5 personas	2%
Nuevos Servicios	2 personas	1%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 9

INFORMACIÓN QUE LES GUSTARÍA RECIBIR A LOS CLIENTES EXTERNOS DE ABH



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

De acuerdo a la quinta pregunta de la encuesta a clientes externos de Almacenes Buen Hogar, los encuestados dieron a conocer los siguientes resultados de la información que ellos especulan importante recibir por parte de la empresa.

El 39% de los encuestados mencionan que les gustaría recibir información sobre Ofertas, el 30% información sobre Promociones, el 10% información sobre Nuevos Productos y el 8% información sobre Rifas y Sorteos. Siendo estos los factores predominantes y los cuáles se debería considerar en ABH al momento de estrechar las relaciones y estar más al contacto con los clientes.

Por otro lado los factores de menor importancia pero que no se deberían dejar de lado son las Liquidaciones y Expo-Ferías con 5% de preferencia de los

encuestados, los Recordatorios con un 2% y finalmente Nuevos Servicios con el 1% del total de encuestados.

Como podemos darnos cuenta esta pregunta es muy importante y beneficiosa para la empresa puesto que se logra conocer certeramente qué factores y aspectos son los que realmente captan la atención de los clientes, evitando pérdida de recursos como tiempo, dinero y sobretodo disgustos con los clientes.

6. **¿Le gustaría que la empresa contara con un medio de comunicación directo, rápido y fácil de usar para realizar preguntas y recibir información inmediata ante alguna duda que usted presente?**

TABLA N° 12

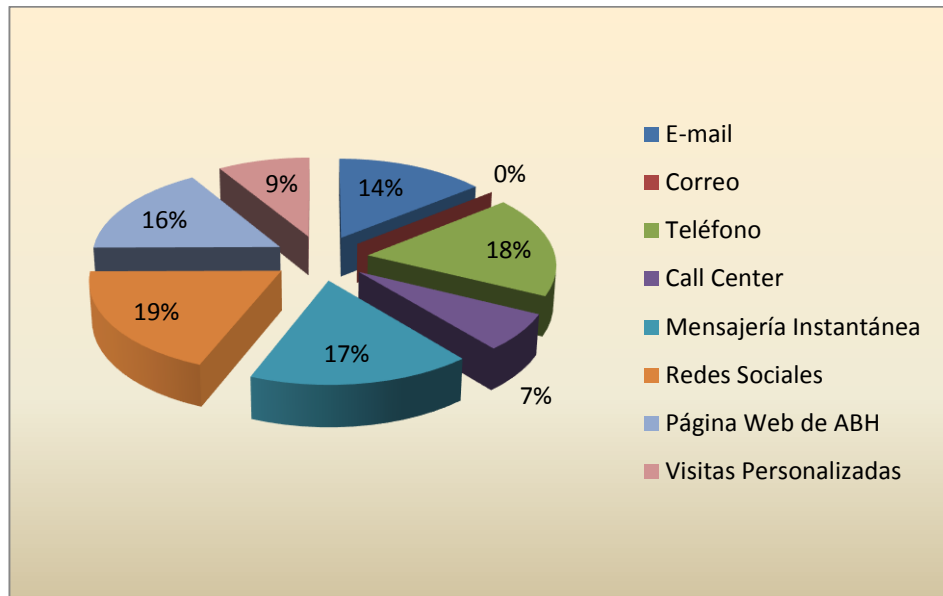
MEDIOS POR LOS CUALES A LOS CLIENTES EXTERNOS DE ABH LES GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN DE MANERA INMEDIATA

	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	45 personas	19%
Teléfono	43 personas	18%
Mensajería Instantánea	41 personas	17%
Página Web	39 personas	16%
E-mail	34 personas	14%
Visitas Personalizadas	21 personas	9%
Call-Center	16 personas	7%
Correo	0 personas	0%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 10

MEDIOS POR LOS CUALES A LOS CLIENTES EXTERNOS DE ABH LES GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN DE
MANERA INMEDIATA



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Los medios que demuestran más impacto en los clientes encuestados son los siguientes: Redes Sociales (Facebook, YouTube, Twitter, etc.) con 19%, Teléfono con 18%, Mensajería Instantánea (SMS, Pin Black Berry, Whats App, Messenger, etc.) con 17%, Página Web de Buen Hogar con 16% de preferencia y finalmente E-mail con 14%.

Éstas cifras demuestran que en la actualidad la tecnología está siendo predominante en la mente de los consumidores, y brinda muchos beneficios que la empresa debería aprovechar ya que se pueden hacer campañas publicitarias, enviar y recibir información y dar a conocer la empresa a costos realmente bajos que serían realmente una inversión.

Por otro lado tenemos un 9% de encuestados que gustarían recibir Visitas Personalizadas y a un 7% les gustaría utilizar Call- Center. Son personas que buscan netamente la comodidad desde su hogar, evitando todo tipo de gastos para ellos. Es importante tener en cuenta estos puntos también pero lo que se busca para la compañía es asimismo ahorrar recursos y generar beneficios con estrategias efectivas.

7. De la siguiente lista de factores, ¿Cuáles tomaría usted en cuenta para ser leal a Almacenes Buen Hogar?

TABLA N° 13

FACTORES QUE LOS CLIENTES EXTERNOS TOMARÍAN EN CUENTA PARA SER LEALES A LA EMPRESA

ALMACENES BUEN HOGAR

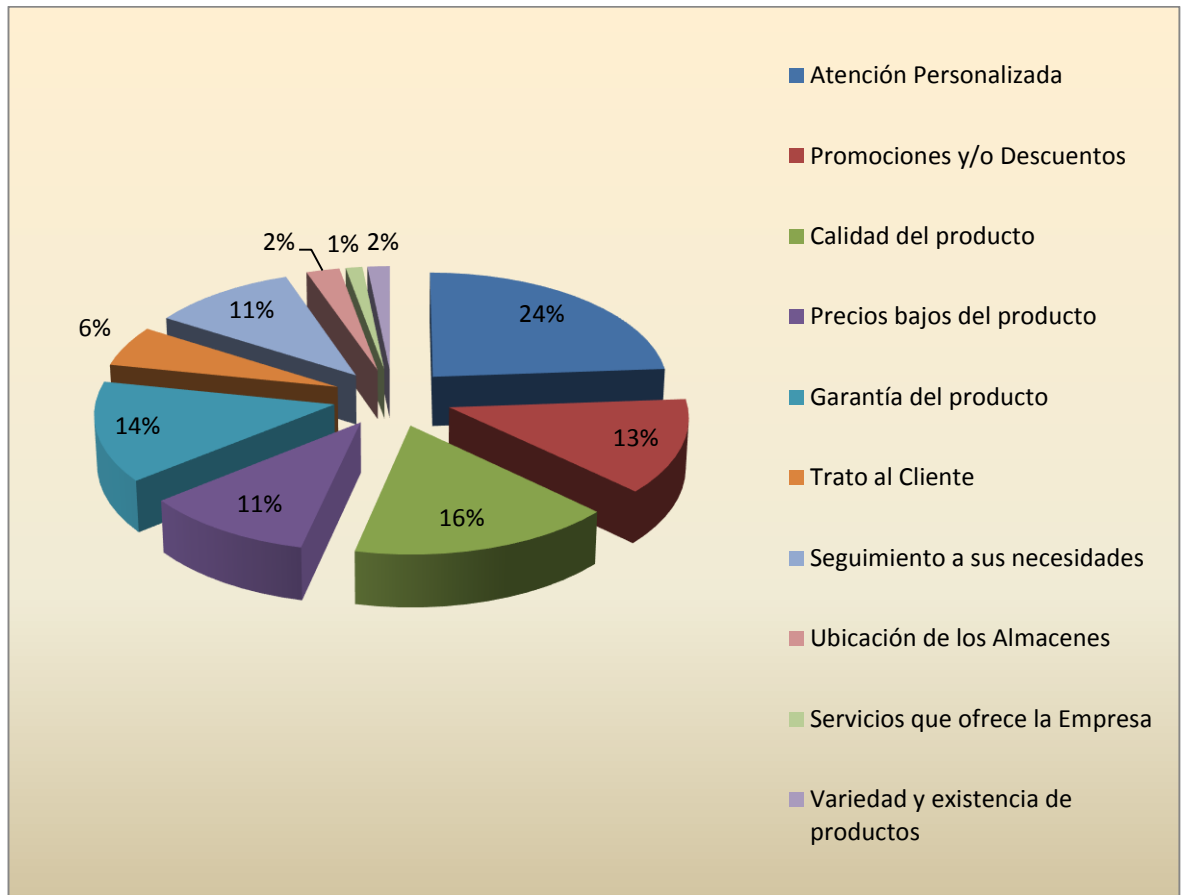
	Frecuencia	Porcentaje
Atención Personalizada	58 personas	24%
Calidad del Producto	40 personas	16%
Garantía del Producto	34 personas	14%
Promociones / Descuentos	32 personas	13%
Precios bajos del producto	26 personas	11%
Seguimiento a sus necesidades	26 personas	11%
Trato al Cliente	14 personas	6%
Ubicación de los almacenes	6 personas	2%
Ubicación de los almacenes	6 personas	2%
Servicios que ofrece la empresa	3 personas	1%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 11

FACTORES QUE LOS CLIENTES EXTERNOS TOMARÍAN EN CUENTA PARA SER LEALES A ALMACENES BUEN HOGAR



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

El 24% de los clientes encuestados mencionaron que el factor de mayor importancia para que ellos sean leales a Almacenes Buen Hogar es la Atención Personalizada, lo que demuestra que la mayoría de clientes prefiere una atención de calidad desde el primer contacto con el personal que labora en la empresa comparado con los factores restantes como promociones, precio, variedad de productos, etc.

La Calidad del Producto es otro factor que denota un gran peso en la lealtad de los clientes para con la organización con un 16% de preferencia, puesto que los clientes tendrían esa seguridad y confianza en la adquisición de un producto en Almacenes Buen Hogar las veces que sean necesarias y por su puesto recomendarían la empresa a las personas de su entorno.

El 14% de clientes nos dieron a conocer que al igual que la calidad del producto la Garantía que brinda la compañía de los productos que oferta es el factor que tomarían en cuenta para ser leales.

Un 13% de los clientes orientan su lealtad a la empresa por las Promociones y/o Descuentos que reciben al momento de realizar su compra, ya que algunas personas se sienten beneficiadas con este tipo de factores anteriormente mencionados.

Para el 11% de encuestados el factor predominante para lograr su lealtad es Precios Bajos, pero con la misma calidad y garantía de los productos. Almacenes Buen Hogar es considerado por varios clientes externos y potenciales como una empresa con precios elevados, razón por la cual se deberían aplicar estrategias que logren cambiar esa imagen y percepción que tienen las personas sobre la misma, haciéndoles conocer todos los beneficios y garantías con los que podrían contar.

De igual forma otro 11% de encuestados mencionaron que serían leales a Buen Hogar si brindaran Seguimiento a sus necesidades, es decir estén siempre en contacto con los clientes, ofreciéndoles nuevos productos y promociones, detectando posibles necesidades para que puedan cubrirlas, brindándoles comodidades y satisfacción.

El 6% de clientes piensa que el Trato que reciben en la empresa es el factor más importante lo que significa hacerle sentir bien al cliente y satisfecho al momento de visitar Buen Hogar o cuando tenga algún tipo de contacto con el personal que labora. Apenas el 2% de personas encuestadas mencionaron que para ellos el los factores más importantes para ser leales es la Ubicación de los almacenes y la

Variedad de productos que ofrece la empresa y tan solo el 1% prefirió los Servicios que ofrece ABH.

8. ¿Cómo se enteró usted de los productos que oferta la empresa Almacenes Buen Hogar?

Ésta pregunta es de gran importancia puesto que nos ayudó a conocer el impacto de la publicidad que maneja en la actualidad la empresa Almacenes Buen Hogar.

TABLA N° 14

MEDIOS POR LOS CUÁLES LOS CLIENTES DE ABH SE ENTERARON DE LOS PRODUCTOS QUE OFERTA

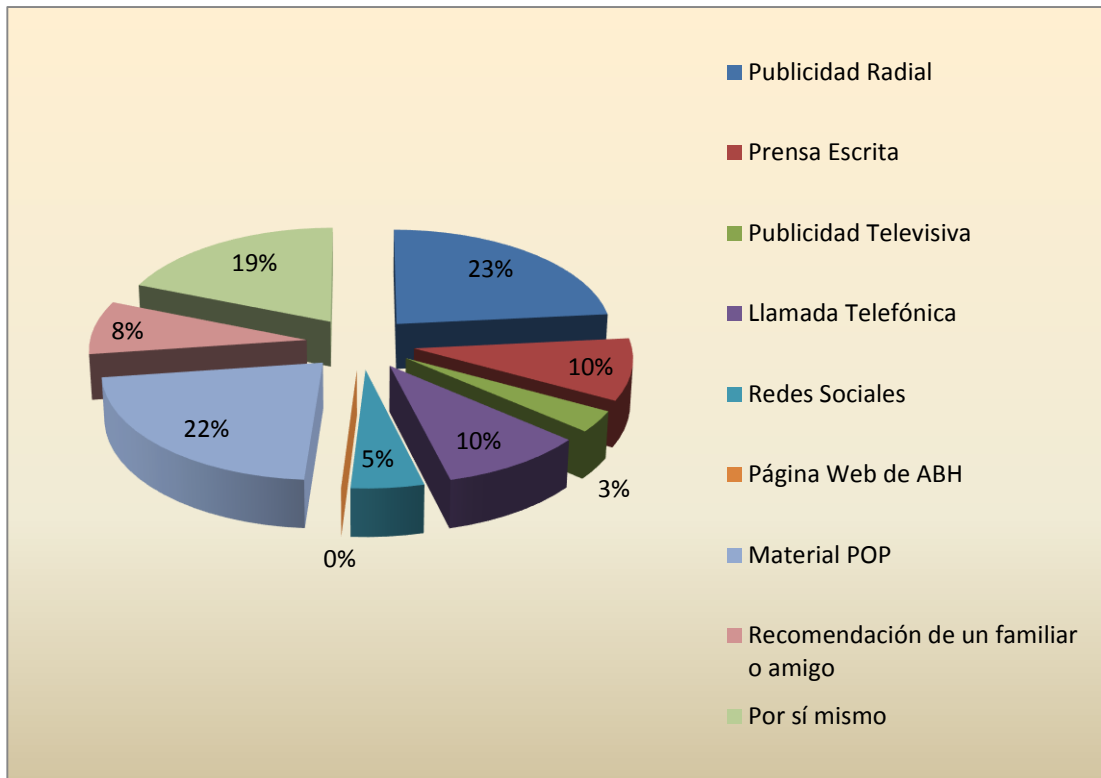
	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad Radial	57 personas	23%
Material POP	53 personas	22%
Por si mismo	46 personas	19%
Llamada Telefónica	24 personas	10%
Prensa Escrita	23 personas	10%
Recomendación de un familiar o amigo	20 personas	8%
Redes Sociales	12 personas	5%
Publicidad Televisiva	8 personas	3%
Página Web de ABH	0 personas	0%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 12

MEDIOS POR LOS CUÁLES LOS CLIENTES DE ABH SE ENTERARON DE LOS PRODUCTOS QUE OFERTA



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Las encuestas realizadas arrojaron los siguientes datos sobre los medios por los que los clientes de Almacenes Buen Hogar conocieron la empresa y los productos que oferta la misma.

El 23% de clientes encuestados nos dieron a conocer que se conocieron ésta organización y sus productos mediante Publicidad Radial, lo que significa que se debería continuar con éste tipo de publicidad ya que en nuestro medio es muy frecuente escuchar radio.

Así también el 22% de encuestados mencionaron que conocieron Buen Hogar mediante Material POP (Banners, flyers, catálogos), que también es una buena

estrategia para llegar a los clientes pero para optimizar recursos se podría diseñar y publicar catálogos virtuales de los productos que oferta la empresa.

El 19% de encuestados mencionaron que conocieron la empresa por sus propios medios. El 10% de clientes mediante Prensa Escrita y Llamadas Telefónicas por parte de Buen Hogar.

El 8% de clientes mediante recomendación de familiares o amigos, lo cual es muy importante y hay que aprovechar, ya que la recomendación boca a boca es masiva tanto positiva como negativamente por lo que también hay que tener cuidado.

Las Redes Sociales (Facebook) presentan un 5%, lo que demuestra que no se está aprovechando correctamente éste medio que actualmente brinda muchos beneficios a grandes y pequeñas empresas por sus utilidades y realmente bajísimos costos.

Apenas un 3% conoció la empresa por Publicidad Televisiva, lo que quiere decir que en la sociedad riobambeña no son muy cotizados los canales de televisión locales, por lo tanto no es una buena inversión de ABH éste tipo de publicidad.

La empresa cuenta con una Página Web al momento, pero con los resultados que nos dio la encuesta realizada se puede observar que ni un solo clientes encuestado visita la página de Almacenes Buen Hogar por falta de conocimiento y porque no es una página que capte la atención de los clientes. Por lo que se puede decir que al igual que las redes sociales éste recurso no ésta siendo aprovechado como debería serlo.

9. En base a su experiencia con Almacenes Buen Hogar, ¿Volvería a visitar nuestros almacenes para una compra?

Con ésta pregunta lo que se pretende es conocer la reincidencia de compra de los clientes y futuros clientes fieles de la empresa Almacenes Buen Hogar.

TABLA N° 15

REINCIDENCIA DE COMPRA DE LOS CLIENTES EXTERNOS EN ABH

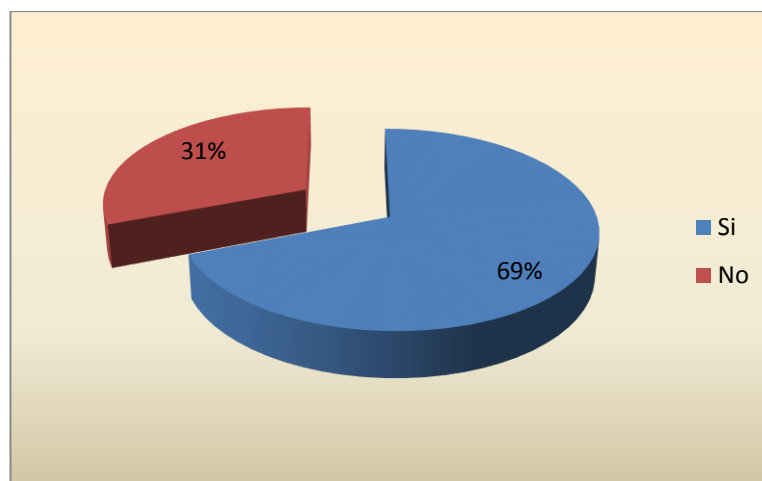
	Si	No
Frecuencia	168 personas	75 personas
Porcentaje	69%	31%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 13

REINCIDENCIA DE COMPRA DE LOS CLIENTES EXTERNOS EN ABH



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Como se puede observar los resultados que arrojan las encuestas son positivos, ya que el 69% de clientes encuestados nos dieron a conocer que Si volverían a realizar sus compras en Almacenes Buen Hogar debido a la buena experiencia en ésta empresa al momento de realizar sus compras.

Sin embargo existe un 31% de clientes que indicaron que no volverían a realizar sus compras en la empresa cuando necesiten algún producto relacionado con los que se caracteriza por ofrecer Buen Hogar, por alguna insatisfacción causada al momento de visitar los almacenes o comprar un producto.

Por lo que se puede deducir que la compañía se encuentra encaminada y tiene la oportunidad de fidelizar a todos sus clientes, con más razón si se tiene el conocimiento certero de que casi el 70% de clientes reincidirían sus compras en Buen Hogar, sin dejar de lado el 30% restante por el cual hay que trabajar y aplicar estrategias que logren recuperar a esos clientes en pérdida.

10. **¿Recomendaría a algún familiar o amigo que visite los locales comerciales de Almacenes Buen Hogar cuando desee adquirir algún producto de las diferentes líneas que oferta esta empresa?**

TABLA N° 16

RECOMENDACIÓN POR PARTE DE LOS CLIENTES DE ABH A FAMILIARES O AMIGOS

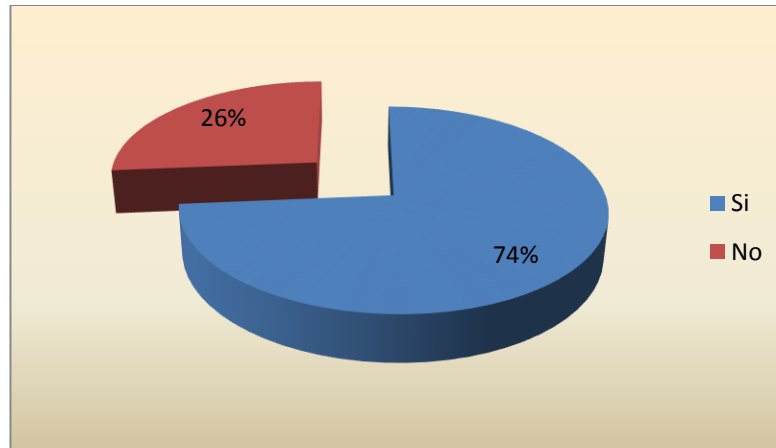
	Si	No
Frecuencia	179 personas	64 personas
Porcentaje	74%	26%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 14

RECOMENDACIÓN POR PARTE DE LOS CLIENTES DE ABH A FAMILIARES O AMIGOS



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

En lo que se refiere a la Recomendación por parte de los clientes encuestados de la empresa Almacenes Buen Hogar a familiares o amigos se obtuvo los siguientes resultados:

Un 74% de clientes describieron en las encuestas que si recomendarían la empresa a sus familiares o amigos, mientras que el 26% no. Ésta pregunta tiene relación con la pregunta anterior, donde se encontró un 69% de positivismo y un 31% de rechazo. Sin embargo existe una corta diferencia, como podemos darnos cuenta un 5% de clientes indicó que no reincidirá en sus compras por obvias razones pero si recomendarían visitar las instalaciones de Buen Hogar a sus familiares o amigos.

Éste es un factor que también debería cuidar la empresa puesto que si satisface plenamente a todos sus clientes de seguro captará muchos clientes más.

11. ¿Ha tenido algún tipo de problemas con Almacenes Buen Hogar o con los productos que oferta?

TABLA N° 17

PROBLEMAS PRESENTADOS POR LOS CLIENTES CON LA EMPRESA ABH

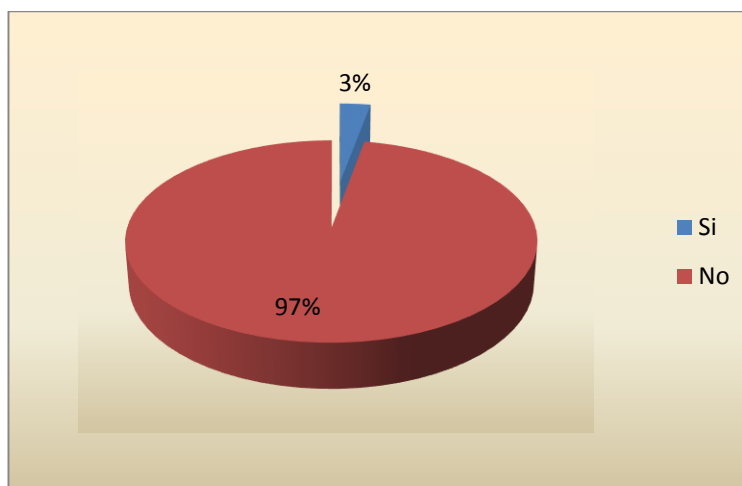
	Si	No
Frecuencia	7 personas	236 personas
Porcentaje	3%	97%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 15

PROBLEMAS PRESENTADOS POR LOS CLIENTES CON LA EMPRESA ABH



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

A continuación se presentará una lista de los problemas que han tenido los clientes encuestados de la empresa Almacenes Buen Hogar:

TABLA N° 18

DETALLE DE PROBLEMAS DE LOS CLIENTES DE ALMACENES BUEN HOGAR

CLIENTES	PROBLEMA
Cliente N° 01	No instalaron mi lavadora la fecha en la que concordamos
Cliente N° 02	Me entregaron un juego de dormitorio con raspones
Cliente N° 03	Servicio técnico ineficiente
Cliente N° 04	Retraso en las cuotas de pago
Cliente N° 05	Me tenían que cambiar un producto y se demoraron más de un mes
Cliente N° 06	Nunca llegó el técnico a revisar mi lavadora
Cliente N° 07	Pésimo Servicio técnico

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

A penas el 3% de clientes encuestados nos indicaron que ha existido algún tipo de problema con la empresa Almacenes Buen Hogar o con los productos adquiridos en ella.

Estos aspectos son de suma importancia para la organización, tienen que tratar de suprimir o evitar todo tipo de inconveniente con sus clientes ya que solo así se podrá lograr su fidelidad y además se podrá aumentar el número de cartera de clientes.

El 97% de encuestados mencionaron que no han tenido ningún tipo de problemas con la empresa en cuestión.

12. ¿Estaría dispuesto a llenar una ficha de actualización de datos, con el objetivo de que la empresa mejore su relación cliente-empresa?

TABLA N° 19

DISPOSICIÓN DE LOS CLIENTES PARA LLENAR FICHAS DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS

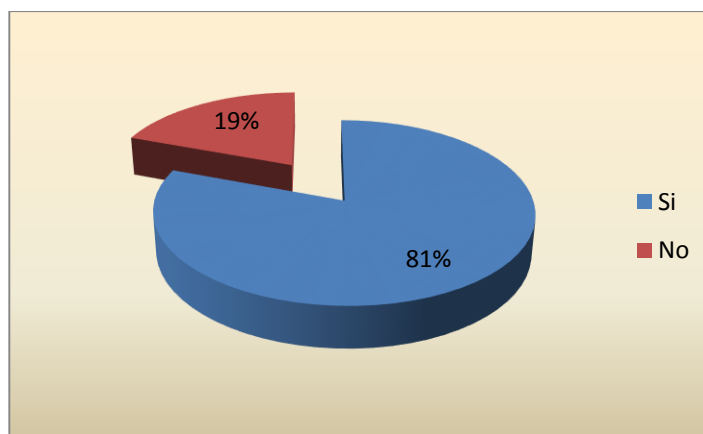
	Si	No
Frecuencia	189 personas	44 personas
Porcentaje	81%	19%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 16

DISPOSICIÓN DE LOS CLIENTES PARA LLENAR FICHAS DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Como se puede observar los resultados de las encuestas el 81% de clientes están dispuestos a llenar la Ficha de Actualización de Datos, previo a la explicación de

que la empresa para poder estar más en contacto con sus clientes necesita tener una base de datos actualizada.

El 19% de clientes no estuvo de acuerdo, ya que en algunos casos supieron mencionar que la compañía ya posee todos sus datos. Sin embargo hay algunas variantes y datos que se necesitan agregar en la base de datos que maneja actualmente Almacenes Buen Hogar para poder mejorar las relaciones cliente-empresa, para respaldo de la empresa y para poder fidelizar en sí a los clientes con el seguimiento que se pretende brindar.

13. ¿Usted en la actualidad maneja alguna cuenta de correo electrónico y redes sociales?

Hoy en día las conocidas Redes Sociales presentan una gran demanda y aplicación a nivel mundial, y la gran mayoría de las grandes empresas están aprovechando al máximo todos los beneficios que nos brinda en la actualidad la tecnología, logrando hacer publicidad masiva en todos éstos medios a muy bajos precios poniendo en práctica a lo que se conoce como Marketing Viral.

TABLA N° 20

MANEJO DE CUENTAS DE CORREO ELECTRÓNICO Y REDES SOCIALES POR PARTE DE LOS CLIENTES DE ALMACENES BUEN HOGAR

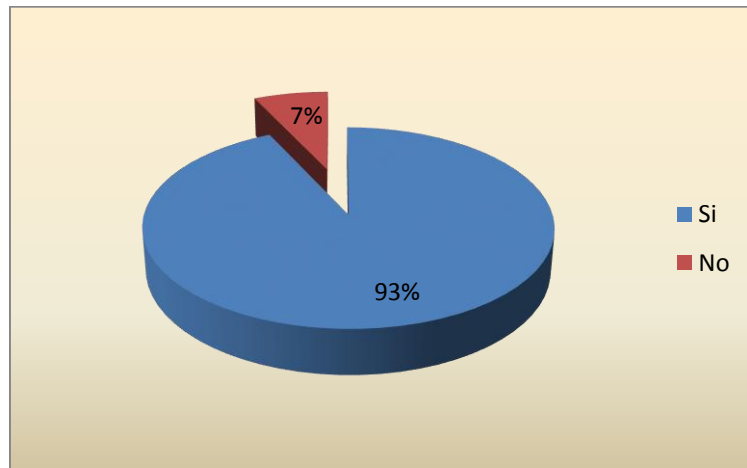
	Si	No
Frecuencia	226 personas	17 personas
Porcentaje	93%	7%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 17

MANEJO DE CUENTAS DE CORREO ELECTRÓNICO Y REDES SOCIALES POR PARTE DE LOS CLIENTES DE ALMACENES BUEN HOGAR



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Los resultados demuestran lo que se mencionó en la página anterior, ya que el 93% de los clientes encuestados nos dieron a conocer que al momento si manejan al menos una cuenta de correo electrónico o redes sociales. Lo que significa una gran oportunidad para la empresa Almacenes Buen Hogar porque con ésta investigación realizada se puede cerciorar y de alguna forma se puede tener la certeza de que el plan que se va a proponer va a beneficiar a ésta organización y le va a permitir entrar en el ámbito de empresas competitivas.

Todo esto comparado con el 7% restante de clientes que mencionaron no manejar éste tipo de cuentas de correo electrónico.

14. Tomando en cuenta su tiempo y disponibilidad, ¿Cómo le gustaría recibir el seguimiento a sus productos y la información que desea proporcionarle Almacenes Buen Hogar?

TABLA N° 21

MEDIOS PARA QUE LOS CLIENTES RECIBAN SEGUIMIENTO A SUS PRODUCTOS E INFORMACIÓN DE ALMACENES BUEN HOGAR

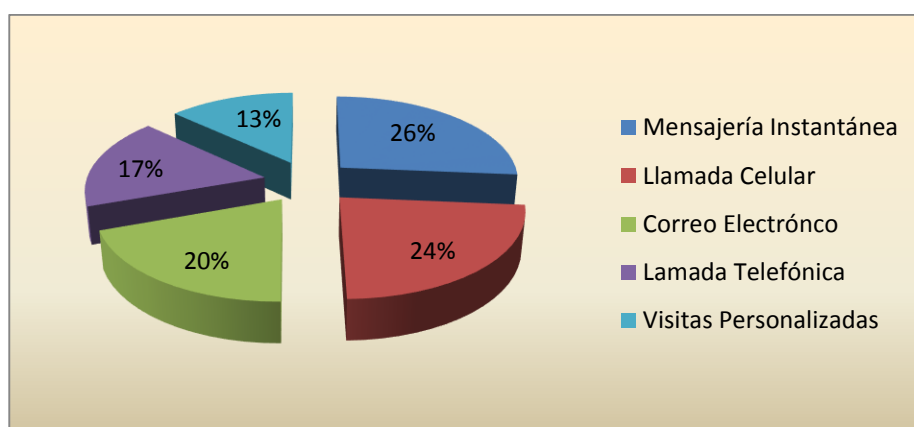
	Frecuencia	Porcentaje
Mensajería Instantánea	64	26%
Llamada Celular	57	24%
Correo Electrónico	48	20%
Llamada Telefónica	42	17%
Visitas Personalizadas	32	13%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 18

MEDIOS PARA QUE LOS CLIENTES RECIBAN SEGUIMIENTO A SUS PRODUCTOS E INFORMACIÓN DE ALMACENES BUEN HOGAR



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Ésta pregunta se hizo con el fin de saber cuál es el medio que prefieren los clientes para recibir seguimiento a sus productos adquiridos en Almacenes Buen Hogar así como también la información que la empresa desea proporcionar como ofertas, promociones, nuevos productos, liquidaciones, descuentos especiales, etc.

El 26% de clientes eligieron Mensajería Instantánea y un 24% Llamada Celular, por las facilidades que brinda éste servicio y porque la mayoría de personas siempre lleva consigo su dispositivo móvil, evita pérdidas de tiempo y los gastos de publicidad de la empresa se reducirían.

Después de éstos medios mencionados anteriormente el 20% de encuestados seleccionó como su medio de preferencia el Correo Electrónico, ya que se deduce que son personas con trabajos de tipo ejecutivo o que están de la mano con la tecnología.

Un 17% de clientes mencionó que le gustaría recibir seguimiento e información a través de llamadas telefónicas, para lo que dichos clientes deberían confirmar el horario preciso para recibir llamadas telefónicas por parte de Almacenes Buen Hogar.

Y en último lugar se encuentra Visitas Personalizadas con un 13% de preferencia por parte de los clientes encuestados, que no deberíamos dejar de lado aún más si se trata de clientes especiales o empresas con las que se mantenga un convenio o se pretenda generar convenios.

15. ¿Cuál sería su horario de preferencia para recibir algún tipo de comunicación con ésta empresa?

TABLA N° 22

HORARIO DE PREFERENCIA DE LOS CLIENTES PARA RECIBIR INFORMACIÓN DE ABH

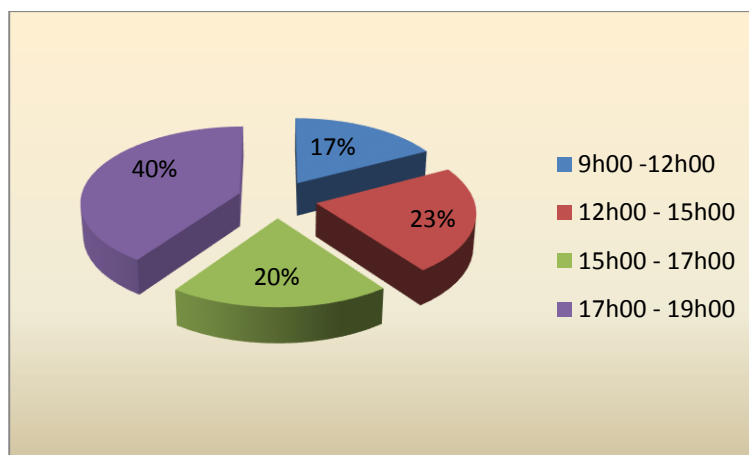
	9h00 -12h00	12h00 - 15h00	15h00 - 17h00	17h00 - 19h00
Frecuencia	42	55	48	98
Porcentaje	17%	23%	20%	40%

Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 19

HORARIO DE PREFERENCIA DE LOS CLIENTES PARA RECIBIR INFORMACIÓN DE ABH



Fuente: Encuesta Clientes Externos de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Ésta pregunta se realizó con el fin de tener una clara idea de cuál es el horario óptimo para que la empresa Almacenes Buen Hogar realice llamadas telefónicas

a sus clientes tanto con el fin de realizar publicidad, dar seguimiento y así como también informar aspectos importantes como recordatorios, aproximación de cancelación de deudas o deudas pendientes con la organización.

El 40% de clientes encuestados nos dio a conocer que el horario de su preferencia y por ende el más óptimo para recibir seguimiento e información por parte de Buen Hogar es entre las 17h00 y 19h00, es decir a partir de las cinco de la tarde que comúnmente se encuentran en sus viviendas.

Un 23% optó como mejor horario de 12h00 a 15h00 (de doce del mediodía hasta las tres de la tarde). El 20% seleccionó un horario de preferencia entre las 15h00 y 17h00 (de tres a cinco de la tarde), y finalmente un 17% de clientes de 9h00 a 12h00 (de nueve de la mañana a doce del mediodía).

Con éstos datos se pueden tomar acciones dentro de Almacenes Buen Hogar, ya que se podría organizar mejor la compañía, delegar funciones a los empleados en tiempos específicos con el fin de optimizar tiempo, recursos y hacer fructífera la comunicación con los clientes.

2.4.2.1.2. Encuesta Clientes Internos (Staff de Empleados)

Al realizar el censo a los Clientes Internos de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., con la encuesta planteada (Anexo 2) se obtuvieron los siguientes resultados, que serán presentados a través de tablas y gráficos con su respectivo análisis e interpretación.

1. **¿Cómo calificaría usted a la relación que maneja la empresa Almacenes Buen Hogar con ustedes, su staff de empleados?**

TABLA N° 23

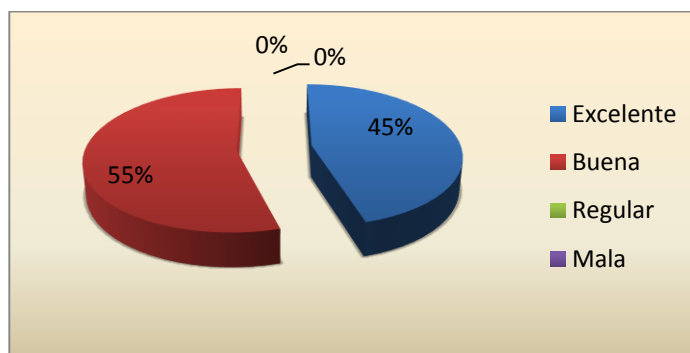
RELACIÓN DE LA EMPRESA ABH CON SU STAFF DE EMPLEADOS

	Excelente	Buena	Regular	Mala
Frecuencia	5 personas	6 personas	0 personas	0 personas
Porcentaje	45%	55%	0%	0%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 20

RELACIÓN DE LA EMPRESA ABH CON SU STAFF DE EMPLEADOS



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Ésta pregunta se la realizó con el objetivo de evaluar la relación y el nivel de satisfacción de los empleados que laboran en Almacenes Buen Hogar.

Como resultado se obtuvo que un 45% de los empleados encuestados piensan que la relación que maneja la empresa con ellos es Excelente. Es decir los empleados se encuentran a gusto con su trabajo, las funciones a ellos encomendadas, el sueldo y beneficios que reciben, el ambiente en el que se desenvuelven, el trato que reciben.

Mientras que un 55% mencionó que la relación que maneja ésta compañía con ellos es Buena, en lo que se podría asimilar que se encuentran satisfechos con varios aspectos de Buen Hogar pero que algo hace falta para lograr una Excelente relación.

2. ¿Ha recibido capacitación constante por parte de la empresa para mejorar su desarrollo personal, intelectual y laboral?

TABLA N°24

CAPACITACIÓN CONSTANTE BRINDADA POR ABH A SUS EMPLEADOS

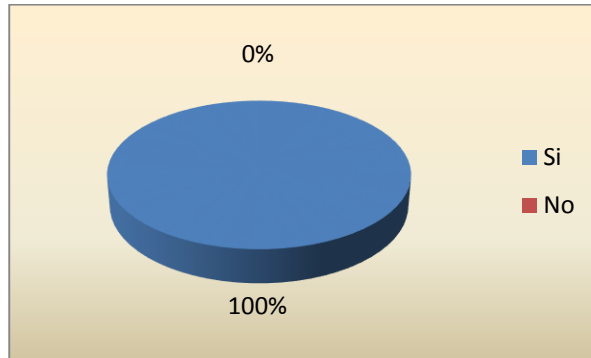
	Si	No
Frecuencia	11 personas	0 personas
Porcentaje	100%	0%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 21

CAPACITACIÓN CONSTANTE BRINDADA POR ABH A SUS EMPLEADOS



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Se les preguntó también a los empleados sobre si reciben o no capacitaciones constantes por parte de la organización, ya que el staff de empleados de toda empresa debe estar óptimamente capacitado para que pueda desenvolverse de la mejor manera en su puesto de trabajo y desarrollar correctamente sus funciones, por beneficio propio y de la empresa.

Dado esto, el 100% los empleados encuestados mencionaron que si reciben capacitaciones constantes por parte de Almacenes Buen Hogar y además de sus empresas proveedoras.

Es importante que los directivos de ésta compañía después de otorgar capacitaciones a sus empleados evalúen la misma, para ver cuán fructuosa fue dicha capacitación, de ésta forma se logrará que el personal se comprometa con Buen Hogar y se genere Empowerment dentro de la misma.

3. ¿La empresa le brinda la oportunidad de desenvolverse en el área que más le gusta?

TABLA N° 25

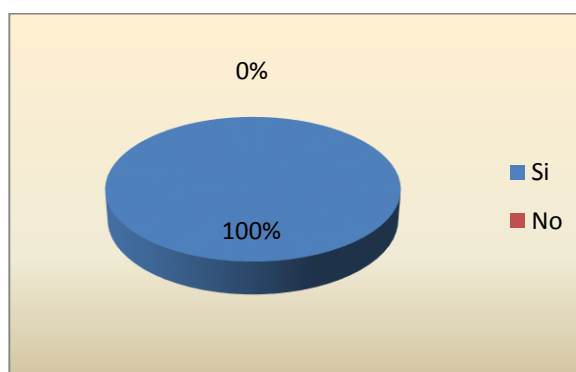
OPORTUNIDAD QUE ABH BRINDA A SUS EMPLEADOS DE LABORAR EN EL ÁREA DE SU AGRADO

	Si	No
Frecuencia	11 personas	0 personas
Porcentaje	100%	0%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 22

OPORTUNIDAD QUE ABH BRINDA A SUS EMPLEADOS DE LABORAR EN EL ÁREA DE SU AGRADO



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

El 100% de empleados encuestados dieron a conocer que Almacenes Buen Hogar si les brinda la oportunidad de desenvolverse en el área que más les gusta, lo que es realmente bueno tanto para la empresa como para sus empleados puesto que si a los empleados les gusta su trabajo y se sienten bien realizando

las funciones que se les ha encomendado van a dar excelentes y eficientes resultados, y de igual forma se logrará que se genere empoderamiento de los empleados dentro de la organización.

4. **¿Almacenes Buen Hogar cuenta con equipos y tecnología de apariencia moderna que le permiten realizar su trabajo en óptimas condiciones?**

TABLA N° 26

EQUIPOS Y TECNOLOGÍA CON LA CUENTA ABH PARA FACILITAR EL TRABAJO DE SUS EMPLEADOS

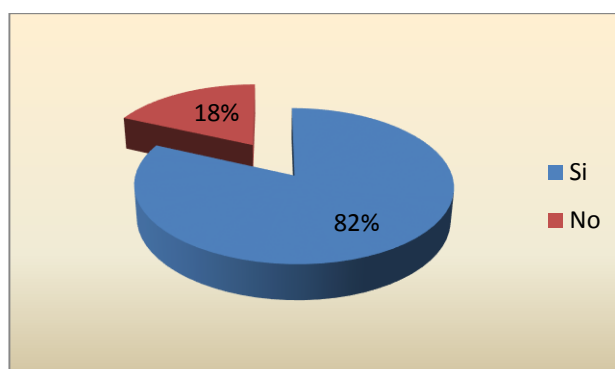
	Si	No
Frecuencia	9 personas	2 personas
Porcentaje	82%	18%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 23

EQUIPOS Y TECNOLOGÍA CON LA CUENTA ABH PARA FACILITAR EL TRABAJO DE SUS EMPLEADOS



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

El 82% de personas encuestadas mencionaron que Almacenes Buen Hogar si cuenta con equipos y tecnología moderna que les permite realizar su trabajo en óptimas condiciones, facilitándoles cumplir sus funciones y optimizar tiempo.

Sin embargo existe un 18% que dijo que en ésta empresa no existe o no provee a sus empleados equipos y tecnología de apariencia moderna. En lo que supieron indicar que no todos los empleados tienen acceso a Internet que hoy en día es un elemento de mucha importancia y que es fuente neta de ayuda e investigación, además que las impresoras con las que trabajan presentan averías y son demasiado lentas.

Es importante que la compañía tome acciones correctivas en éste punto, ya que si no se brinda los implementos necesarios a los empleados para que desarrollen eficientemente sus funciones se perderá recursos como tiempo, dinero, y también se generará mal estar en los empleados y en los clientes.

5. ¿Cómo considera usted a la relación que maneja actualmente Almacenes Buen Hogar con sus clientes externos?

TABLA N° 27

RELACIÓN QUE MANEJA ACTUALMENTE ABH CON SUS CLIENTES EXTERNOS

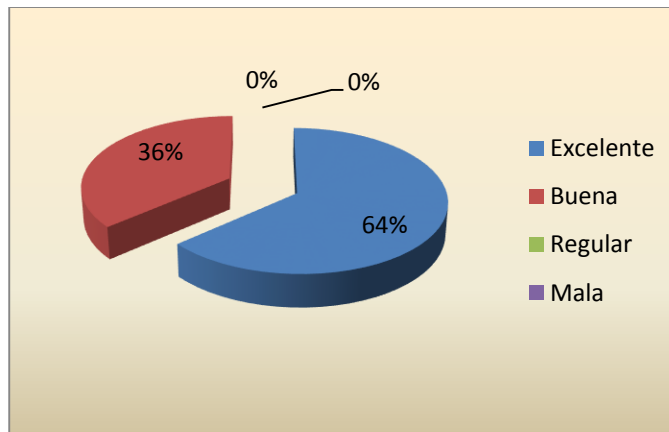
	Excelente	Buena	Regular	Mala
Frecuencia	7 personas	4 personas	0 personas	0 personas
Porcentaje	64%	36%	0%	0%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 24

RELACIÓN QUE MANEJA ACTUALMENTE ABH CON SUS CLIENTES EXTERNOS



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Ésta pregunta se la realizó con el fin de conocer cuál es la percepción que tienen los empleados sobre la relación que maneja Almacenes Buen Hogar con sus clientes externos, en lo que indicaron lo siguiente:

El 64% de empleados piensan que la empresa maneja una Excelente relación con sus clientes, en lo que se refiere a la atención y trato que brindado; y un 36% de ellos mencionaron que la relación es Buena.

Con el sustento de ésta información se puede decir que todos los empleados tienen una buena percepción de la relación que existe entre Almacenes Buen Hogar y sus clientes externos, pero es un análisis empírico y no desarrollado ni evaluado a fondo.

6. ¿Cuáles son las herramientas que actualmente emplea la empresa para gestionar la información de sus clientes?

TABLA N° 28

HERRAMIENTAS QUE ACTUALMENTE EMPLEA ABH PARA SU GESTIÓN DE CLIENTES

Herramientas de Gestión de Clientes	Frecuencia
Actualización de Datos	7 de 11 personas
Llamadas telefónicas	2 de 11 personas
Internet - Facebook	1 de 11 personas
SISCON (Sistema Contable de ABH)	4 de 11 personas

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Los empleados a quienes se les realizó la encuesta informaron que las herramientas de Gestión de Clientes que emplea la empresa Almacenes Buen Hogar son actualizaciones de datos, llamadas telefónicas, internet con la red social Facebook, y el sistema contable que utiliza la compañía llamado SISCON en donde registran los datos principales de los clientes como nombres, cédula de identidad o RUC, dirección, teléfono.

Ésta es una clara evidencia que la empresa necesita aplicar estrategias CRM que le permitan ser más competitiva, que logre tener una mejor relación con sus clientes con la aplicación de una base de datos que dote realmente toda la posible información que se pueda obtener de los clientes para con ello fidelizarlos y atraer a más clientes logrando un beneficio óptimo para Almacenes Buen Hogar.

7. ¿Piensa usted que sería importante que la empresa cuente con una Base de Datos actualizada de sus clientes?

TABLA N°29

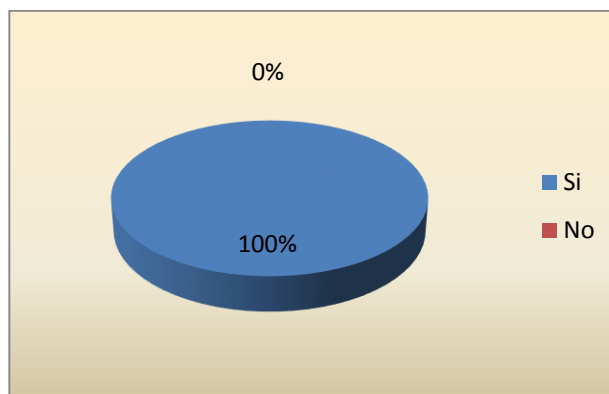
IMPORTANCIA DE UNA BASE DE DATOS EN LA EMPRESA ABH

	Si	No
Frecuencia	11 personas	0 personas
Porcentaje	100%	0%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 25

IMPORTANCIA DE UNA BASE DE DATOS EN LA EMPRESA ABH



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Los resultados son claros y obvios, el 100% de empleados encuestados mencionaron que es de suma importancia que Almacenes Buen Hogar cuente con una base de datos actualizada de sus clientes, puesto que se podrá localizar a los clientes de una forma más rápida y segura, en horarios certeros, se podrá

informar sobre ofertas y promociones que lleve a cabo la compañía, se podrá tener un mejor control de clientes en mora y se podrá recuperar la cartera vencida en un cierto porcentaje al menos.

A más de estos factores que mencionaron los empleados lo cual es muy cierto y sensato, ayudará a lograr el principal objetivo que es fidelizar a los clientes de ésta empresa, gestionando mejor su información, dándole el uso apropiado y aprovechándola al máximo.

8. ¿Qué problemas tiene usted al no contar con una Base de Datos actualizada de los clientes de la empresa?

TABLA N° 30

Problemas presentados por el Staff de Empleados	Frecuencia
No se puede trabajar con la información incompleta de los clientes	8 de 11 personas
No se puede localizar a los clientes	8 de 11 personas
Pérdida de tiempo	6 de 11 personas
Hay que buscar otros medios para poder ubicar a los clientes	3 de 11 personas
No se cumplen las metas ni de Ventas ni de Cobranzas	7 de 11 personas
Obstaculiza el canal de comunicación Empresa-Cliente	8 de 11 personas
No se puede informar a los clientes sobre beneficios y ofertas	5 de 11 personas
No permite realizar un correcto seguimiento de Cartera Vencida	3 de 11 personas
No se puede mejorar la Gestión de Ventas ni brindar Servicio Post-venta	2 de 11 personas

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Cómo se puede observar en la Tabla N° 30, existen varios problemas actualmente en la empresa Almacenes Buen Hogar. Los empleados que fueron encuestados tuvieron la oportunidad de mencionar al menos tres problemas que ellos hayan detectado al no tener una base de datos completa y actualizada de los clientes de ésta organización.

Pues son indiscutibles los problemas que presentó el staff de empleados, puesto que son problemas existentes y reales en tiempo completo ya que si ellos no poseen una base de datos que les brinde toda la información necesaria se produce pérdida de tiempo, duplicidad de trabajo, y en muchos de los casos se generan gastos innecesarios para la empresa.

No se puede recuperar la cartera vencida ni dar seguimiento a los clientes que están en mora con Almacenes Buen Hogar, ni pueden realizar recordatorios a los clientes que mantiene crédito con la empresa, mientras que si se tuviera una base de datos con información relevante y actualizada se evitarían muchos problemas y contratiempos, se podría alertar a los clientes sobre plazos y fechas de pago impidiendo que se genere retraso en sus cuotas de pago y cartera vencida dentro de la compañía.

También mencionaron problemas sobre la obstaculización del canal de comunicación Cliente- Empresa, lo cual es muy certero porque no se puede estar en contacto con un cliente ni brindarle seguimiento si no se posee los datos que permitan llegar a ellos.

No cumplen las metas que la empresa programa en cuanto a ventas y cobranzas porque no se puede localizar con facilidad a los clientes, debido a que no se tiene registrados todos los datos principales de los clientes.

Y finalmente mencionaron también que no se puede mejorar la gestión de ventas ni brindar servicio post-venta, a causa de que no se puede impulsar a los clientes a que visiten los almacenes, informando ofertas y promociones. La empresa se

encuentra estancada con la información que posee, en vez de seguir generando interés en sus clientes y adquirir nuevos clientes.

9. ¿Qué información de la Base de Datos piensa usted que sería relevante para facilitar su trabajo?

TABLA N° 31

INFORMACIÓN DE LA BASE DE DATOS RELEVANTE PARA EL STAFF DE EMPLEADOS DE ABH

Información relevante para Base de Datos	Frecuencia
Referencias personales	4 de 11 personas
Referencia laboral	6 de 11 personas
Direcciones veraces y exactas	8 de 11 personas
Correos Electrónicos	10 de 11 personas
Redes Sociales	8 de 11 personas

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Ésta pregunta al igual que la anterior también fue de tipo abierta, para que los empleados encuestados puedan darnos a conocer la información que ellos piensan relevante que no consta en la base de datos que maneja la empresa y la cuál sería de gran beneficio para facilitar su trabajo y tener una mejor gestión de clientes.

Cómo primer punto tenemos Referencias Personales, es decir personas aledañas al clientes que puedan brindarnos información del mismo o que nos permitan localizar al cliente de una forma más certera y rápida.

Consecuentemente se tiene Referencia Laboral, éste dato es muy importante y se lo debería solicitar a todos los clientes de Almacenes Buen Hogar porque en algún momento sería de gran utilidad esa información, más no solo a los clientes que mantienen crédito con la compañía.

Direcciones veraces y exactas, puesto que algunos clientes por cuestiones de tiempo no indican correctamente su dirección o direcciones en donde se los podría localizar. Esto genera contratiempos cuando por ejemplo la empresa tiene que entregar algún producto a domicilio o al momento de realizar cobranzas o visitas personales a los clientes.

Y finalmente indicaron también que sería importante solicitar un correo electrónico y saber si el cliente es usuario de alguna red social con el fin de poder tener un mejor e inmediato contacto con los clientes.

10. ¿Cuáles son los problemas más comunes que presentan los clientes de la empresa Almacenes Buen Hogar?

TABLA N° 32

PROBLEMAS MÁS COMUNES QUE PRESENTAN LOS CLIENTES EXTERNOS DE ABH

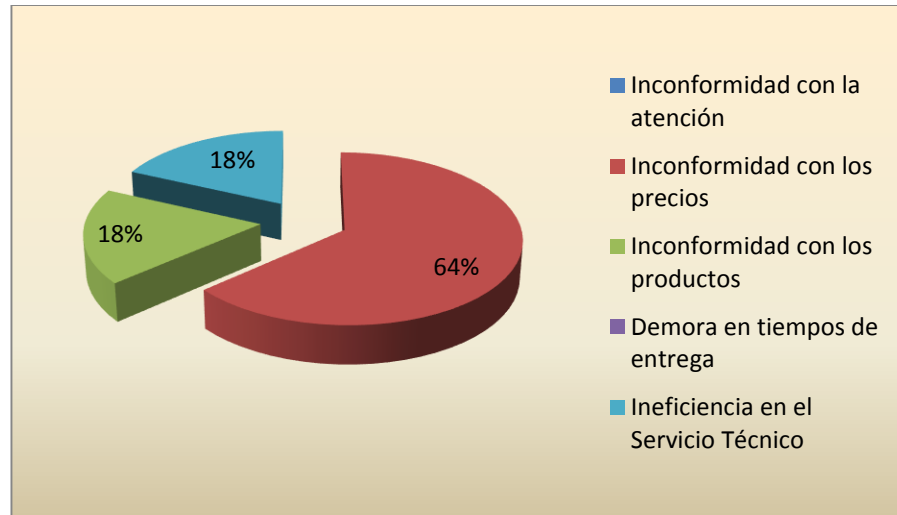
	Frecuencia	Porcentaje
Inconformidad con los precios	7 personas	64%
Ineficiencia en el Servicio Técnico	2 personas	18%
Inconformidad con los productos	2 personas	18%
Inconformidad con la atención	0 personas	0%
Demora en tiempos de entrega	0 personas	0%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 26

PROBLEMAS MÁS COMUNES QUE PRESENTAN LOS CLIENTES EXTERNOS DE ABH



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

En ésta pregunta se colocó una lista de los problemas que los clientes externos supieron indicarnos en la encuesta que se les realizó. Sin embargo es necesario también conocer el punto de vista de los empleados de Almacenes Buen Hogar en lo que supieron mencionar lo siguiente:

El 64% de empleados encuestados revelaron que el principal problema que muestran los clientes reales y potenciales de la empresa, es la inconformidad con los precios, es decir piensan que Buen Hogar maneja precios realmente elevados en comparación a su competencia. Pero éste problema se da porque los asesores comerciales al momento de atender a un cliente no explican las diferencias que existe entre ésta compañía y los locales de su competencia, cómo por ejemplo que ABH siempre ha caracterizado por ofrecer productos garantizados y de calidad, de clasificación A (mejor estándar de calidad en el país), con sistemas de ahorro de energía, entrega del producto a domicilio, y varios factores más que brinda la empresa para comodidad y satisfacción de sus clientes.

Un 18% de empleados encuestados señalaron que los clientes tienen problemas con el servicio técnico que ofrece Almacenes Buen Hogar, calificándolo como ineficiente. Es importante señalar que en muchos de los casos la gestión ineficiente del servicio técnico no depende del encargado de ésta área sino más bien de los encargados del servicio técnico de las empresas proveedoras de Buen Hogar. Por lo tanto para evitar este tipo de conflictos con los clientes hay que tomar acciones correctivas y aplicar estrategias que permitan evitar todo tipo de incidentes que generen una mala imagen de la organización con clientes reales y potenciales.

De igual forma el 18% restante de encuestados dieron a conocer que otro de los problemas más comunes que presentan los clientes externos es la Inconformidad con el producto, cuando el producto no llena sus expectativas después de haberlo adquirido o la Empresa entregó algún producto con fallas o averías. Para lo cual todo el personal que labora en Almacenes Buen Hogar debe ser demasiado cauteloso al momento de recibir la mercadería, al momento de exhibirla, cuando colocan en bodega, al momento de trasportar los productos y finalmente cuando entregan y/o instalan el producto donde el cliente, indicando y verificando con el cliente que el producto está en óptimas condiciones y que en el caso de que haya alguna avería que no lograron detectar en ese momento el cliente tenga un cierto plazo para informar inmediatamente a la Empresa sobre aquel suceso. De ésta manera la Empresa estará siendo responsable de los productos que oferta, garantizando la calidad prometida y de igual forma dando responsabilidades también a sus clientes para que verifiquen y cuiden de la vida útil de su producto de la mejor manera.

11. **Según su perspectiva, piensa que Almacenes Buen Hogar:**

- ✓ Ha incrementado notablemente su número de clientes
- ✓ Ha mantenido el número de sus clientes
- ✓ Ha perdido notablemente sus clientes

TABLA N° 33

PERSPECTIVA DE LOS EMPLEADOS RESPECTO A LOS CLIENTES EXTERNOS DE ABH

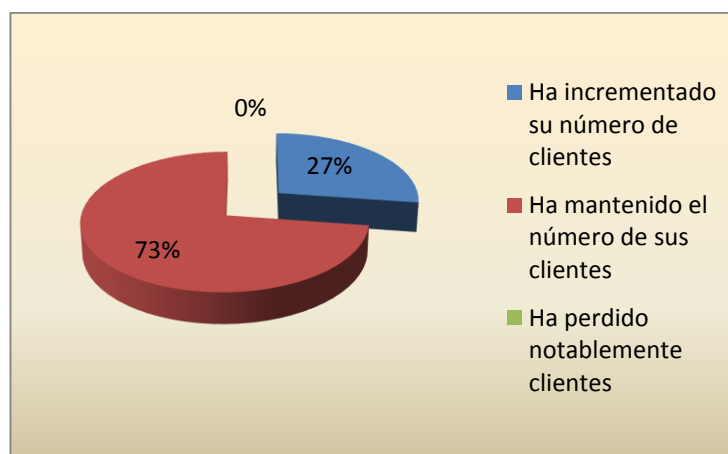
	Frecuencia	Porcentaje
Ha mantenido el número de sus clientes	8 personas	73%
Ha incrementado su número de clientes	3 personas	27%
Ha perdido notablemente clientes	0 personas	0%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 27

PERSPECTIVA DE LOS EMPLEADOS RESPECTO A LOS CLIENTES EXTERNOS DE ABH



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

El 73% de empleados encuestados indicaron que según su perspectiva Almacene Buen Hogar ha mantenido el número de sus clientes, es decir la Empresa no ha perdido clientes pero tampoco ha incrementado la cantidad de su cartera de clientes.

Sin embargo un 27% mencionó que la empresa según su perspectiva si ha incrementado el número de sus clientes. En lo que se puede analizar sintéticamente que ésta percepción se da porque Buen Hogar en los últimos períodos ha venido generando convenios con varias empresas y microempresa de la ciudad de Riobamba y sus alrededores por lo que si se ha conseguido nuevos clientes, pero no se dan cuenta que existe un gran porcentaje de clientes inactivos dentro de la empresa.

12. **Estime un porcentaje del total de clientes de ésta Empresa, a los que usted considera como clientes fieles.**

TABLA N° 34

PORCENTAJE ESTIMADO DE CLIENTES FIELES DE ABH

Número de Empleado	Porcentaje Clientes Fieles	Porcentaje Promedio
Empleado N° 1	40%	36%
Empleado N° 2	5%	
Empleado N° 3	65%	
Empleado N° 4	40%	
Empleado N° 5	45%	
Empleado N° 6	20%	
Empleado N° 7	50%	
Empleado N° 8	10%	
Empleado N° 9	60%	
Empleado N° 10	20%	
Empleado N° 11	45%	

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

El Porcentaje de Clientes Fieles estimado por parte de los empleados a los que se les efectuó la encuesta va de un rango del 5% al 65%, en lo que se calculó el promedio de la suma de todos los porcentajes señalados.

Se obtuvo como resultado un promedio de 36% de Clientes Fieles como estimación nada más, ya que si se quisiera obtener información precisa se tendría que revisar los registros de ventas de los últimos años de la empresa y hacer un

estudio de la frecuencia de compra de los clientes, donde también se lograría conocer cuáles son los clientes activos, inactivos y quienes ya no son clientes de Almacenes Buen Hogar.

No obstante éste porcentaje de estimación muestra que la compañía cuenta con un numero ciertamente reducido de clientes fieles, por lo que es recomendable formular estrategias que permitan fidelizar a los clientes y hacer más competitiva a la empresa.

13. ¿Almacenes Buen Hogar maneja a sus clientes por segmentos, brindándoles un trato especial y diferenciado a cada cliente?

TABLA N° 35

TRATO ESPECIAL, DIFERENCIADO, Y POR SEGMENTOS A LOS CLIENTES DE ABH

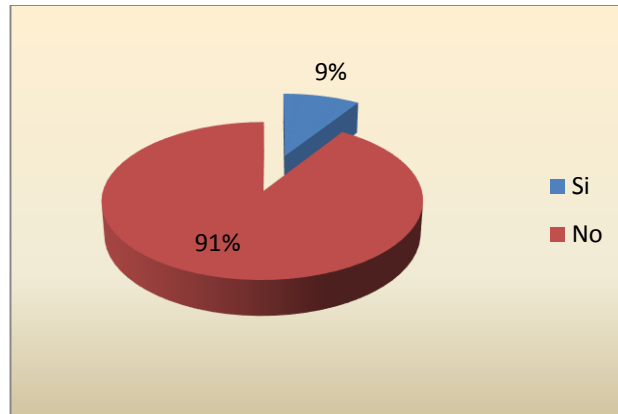
	Si	No
Frecuencia	1 personas	10 personas
Porcentaje	9%	91%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 28

TRATO ESPECIAL, DIFERENCIADO, Y POR SEGMENTOS A LOS CLIENTES DE ABH



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

El 91% de empleados encuestados indicó que en Almacenes Buen Hogar en la actualidad no se brinda trato especial y diferenciado a sus clientes, ni se trabaja con segmentos de clientes. A penas una persona con un 9% del total mencionó que la empresa si trabaja de ésta manera, tal vez por falta de conocimiento o confusión al momento de responder la pregunta.

El manejo de clientes por segmentos es una estrategia muy beneficiosa para las empresas, puesto que permite conocer las necesidades y gustos de cada cliente para consecuentemente poder ofrecerles el producto correcto. Así también el brindar un trato especial y diferenciado logra que el cliente se sienta importante para la compañía y por ende será consecuente con el trato recibido siendo leal y recomendando la empresa a las personas de su entorno.

14. ¿Qué hace la empresa para tener un mayor control de los procesos orientados al cliente?

TABLA N° 36

CONTROL DE PROCESOS ORIENTADOS AL CLIENTE POR PARTE DE ABH

Control de procesos orientados al cliente	Frecuencia
No existe evaluación por parte de la Empresa	9 de 11 personas
Nunca se ha realizado encuestas de satisfacción a los clientes	4 de 11 personas

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Las personas encuestadas mencionaron que Almacenes Buen Hogar no realiza ningún tipo de control en los procesos orientados al cliente, lo que no es muy favorable para la empresa porque los clientes externos son la parte fundamental de toda empresa y por lo tanto hay que brindarles la debida importancia.

Para esto en primera instancia hay que lograr que la organización posea personal empoderado con la misma, y así pueda brindar la atención y trato que cada cliente se merece en todos y cada uno de los procesos orientados al cliente.

Consecuentemente se debería controlar el desenvolvimiento de cada empleado y evaluar la satisfacción de los clientes para que la compañía tome acciones correctivas inmediatamente en el caso de existir falencias, retroalimentar procesos y que exista mejora continua dentro de Buen Hogar.

15. ¿La empresa cumple con los compromisos adquiridos con los clientes en cuanto a tiempos de entrega, garantías, solución de problemas?

TABLA N° 37

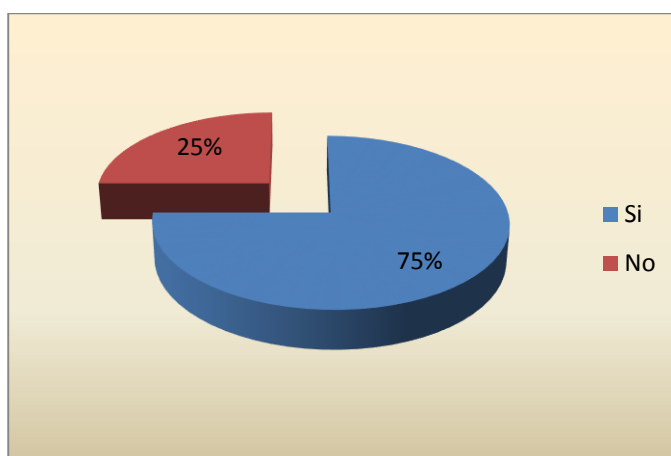
CUMPLIMIENTO DE LA EMPRESA ABH CON SUS CLIENTES RESPECTO A TIEMPOS DE ENTREGA, GARANTÍAS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

	Si	No
Frecuencia	9 personas	3 personas
Porcentaje	25%	75%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 29

CUMPLIMIENTO DE LA EMPRESA ABH CON SUS CLIENTES RESPECTO A TIEMPOS DE ENTREGA, GARANTÍAS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

El 75% de empleados encuestados mencionaron que Almacenes Buen Hogar si cumple con todos los compromisos que adquiere con sus clientes en lo que se refiere a tiempos de entrega, por ejemplo cuando un cliente solicita bajo pedido algún producto en donde se pacta una posible fecha de entrega y se cumple con la misma, cuando el cliente requiere que la empresa entregue su producto a domicilio, cuando dado el caso el cliente necesita de servicio técnico, etc.

De igual forma en lo que se refiere a Garantías del Producto, cumpliendo a cabalidad lo que la organización ofrece a sus clientes al momento de vender el producto, y por último en solucionar los problemas de cualquier índole que los clientes presenten, satisfaciendo sus deseos y necesidades.

Sin embargo un 25% de encuestados no estuvieron de acuerdo con lo mencionado anteriormente, indicando que Buen Hogar no siempre cumple con éstos compromisos para con sus clientes, razón por la cual la empresa ha perdido clientes.

16. **¿Considera que sería importante manejar un registro de los problemas que presenten nuestros clientes con sus respectivas soluciones? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?**

TABLA N° 38

IMPORTANCIA DEL MANEJO DE UN REGISTRO DE PROBLEMAS DE LOS CLIENTES DE ABH

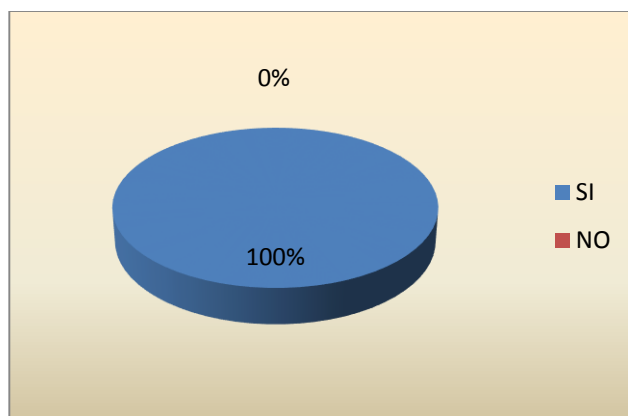
	Si	No
Frecuencia	11 personas	0 personas
Porcentaje	100%	0%

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

GRÁFICO N° 30

IMPORTANCIA DEL MANEJO DE UN REGISTRO DE PROBLEMAS DE LOS CLIENTES DE ABH



Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Como se puede observar en los resultados adquiridos en las encuestas, el 100% de empleados indicaron que según su punto de vista Si es importante manejar un Registro de Solución de Problemas en la empresa Almacenes Buen Hogar, en donde se registre el problema que presente el cliente y con la solución que le han dado ha dicho problema.

Ésta es una excelente táctica que sería recomendable que la compañía aplique, puesto que mediante éste registro los empleados sabrán dar el seguimiento adecuado a cada cliente y de igual forma el trato apropiado. En éste punto hay que tener demasiado cuidado puesto que si un cliente tuvo algún tipo de problema con Almacenes Buen Hogar solo seguirá siendo cliente de ésta empresa si se logró solucionar inmediata y eficientemente su problema, y es importante que los empleados tengan el debido conocimiento del historial del cliente con el fin de tratarlo de la mejor manera, brindarle la mejor atención e interés haciéndole saber que la organización vela por su bienestar y evitará en lo posible volver a tener algún tipo de incidente con el cliente en cuestión.

Como fundamento de la respuesta dada por los empleados encuestados se obtuvo lo siguiente:

TABLA N° 39
FUNDAMENTOS DE LA IMPORTANCIA DE MANEJAR UN REGISTRO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN
ALMACENES BUEN HOGAR

FUNDAMENTOS POR PARTE DE LOS EMPLEADOS ENCUESTADOS DE ABH	Frecuencia
Los clientes se sentirían satisfechos, de saber que la Empresa le dio importancia y soluciono su problema.	4 de 11 personas
Con el Registro se ayudaría a que el cliente no vuelva a tener el mismo problema dos o más veces.	2 de 11 personas
Se llevaría un buen control.	3 de 11 personas
Se controlaría de mejor manera las soluciones dadas al cliente.	1 de 11 personas
Se daría un mejor atención y se incrementaría las ventas.	1 de 11 personas

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

17. De acuerdo a la experiencia y tiempo que lleva laborando en Almacenes Buen Hogar, ¿A qué factores considera usted que son los que no permiten que hayan más clientes fieles en ésta empresa?

Ésta pregunta fue de tipo abierta, para que los empleados puedan mencionar con plena autonomía los aspectos que ellos han logrado detectar como falencias en la empresa Buen Hogar, que vienen a ser un barrera para que sus clientes no sean fieles a ésta empresa.

Se presentará una tabla a continuación detallando aquellos aspectos, con el fin de que los empresarios y administrativos logren conocer los puntos de vista de los empleados se ésta compañía, ya que son ellos quienes tienen el vínculo directo con los clientes que visitan día a día los almacenes.

TABLA N° 40

FACTORES QUE NO PERMITEN QUE EXISTA FIDELIDAD DE CLIENTES EN ABH

Factores mencionados por el staff de ABH	Frecuencia
Publicidad	2 de 11 personas
Mala atención	3 de 11 personas
Trato al cliente	3 de 11 personas
Productos en mal estado	4 de 11 personas
Precios de la competencia	3 de 11 personas
Falta de eficiencia en Servicio Técnico	5 de 11 personas
Falta de incentivos a empleados y clientes	3 de 11 personas
Empleados desmotivados y sin ánimos	1 de 11 personas

Fuente: Censo Staff de ABH, Junio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Pues se han expuesto los factores que los empleados han revelado en cuanto a la inhibición de fidelidad de clientes de Almacenes Buen Hogar.

Uno de los factores con más mención es la ineficiencia de servicio técnico lo cual es muy evidente en resultados anteriores de la encuesta que se realizó a clientes externos así como también en ésta encuesta realizada a clientes internos. El servicio técnico es una debilidad de ésta compañía por lo que se debería tomar acciones correctivas inmediatamente, para que exista una mejor gestión y se logre satisfacer necesidades tanto de los clientes como de la empresa.

Otro factor que supieron indicar es la existencia de productos en mal estado, que al momento de vender a un cliente no logran identificar que el producto tiene algún daño o avería, generando molestias e insatisfacción en los clientes.

El trato y atención al cliente, que en la mayoría de los casos y según la investigación que se ha venido desarrollando es Buena, no obstante tiene que ser calificada como Excelente, brindando el trato correcto al clientes correcto en donde se logre diferenciar a Almacenes Buen Hogar de la competencia.

La publicidad, que actualmente no se la está manejando correctamente ni se está aprovechando todas las oportunidades que hoy en día nos ofrece la tecnología como el uso de redes sociales, correos electrónicos, etc.

Y finalmente empleados con falta de predisposición y motivación al momento de desarrollar sus funciones y trabajo, lo cual es perjudicial para la organización porque se proyecta una mala imagen del personal que labora en la misma y no se obtienen los resultados que los clientes requieren ni lo que la empresa necesita.

2.4.2.2. Entrevista

Se realizó una entrevista al Econ. Luis Fernando Vera, Gerente de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.; y a la Ing. Mónica Parra, Administradora, con el fin de conocer sus percepciones acerca del tema de ésta propuesta investigativa, su predisposición, impedimentos en el caso de haberlos y finalmente sus expectativas y aspiración.

2.4.2.2.1. Entrevista a los Directivos de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.

Nombre del Entrevistado: Econ. Luis Fernando Vera Santillán

Cargo que ocupa en la Empresa: Gerente

1. ¿Tiene conocimiento alguno sobre el CRM?

No, no había escuchado antes sobre éste tema.

2. ¿Qué percepción tiene a cerca de la implementación de Estrategias CRM en su empresa?

Después de la introducción brindada, pienso que es beneficioso para nuestra empresa, porque se enfoca de mejor manera en los grupos de interés, en este caso el cliente final.

3. ¿Cuál es su principal interés a futuro con la aplicación de Estrategias CRM en Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.?

✓ Brindar una mejor atención a nuestros clientes

- ✓ Estar más cerca de los clientes
- ✓ Satisfacción pronta de necesidades
- ✓ Atención personalizada a cada cliente

4. ¿Estaría dispuesto a brindar la información necesaria para facilitar el desarrollo de ésta investigación?

Predispuesto y obligado porque el mercado actual exige y la misión de Almacenes Buen Hogar es atender de mejor manera a sus clientes.

5. ¿Está predispuesto a invertir recursos como tiempo y dinero para poder efectuar éste proyecto?

Sí, puesto que este proyecto es de óptimo beneficio para la empresa en el ámbito competitivo.

6. ¿Existe algún impedimento por su parte o de la Empresa en el desarrollo de éste proyecto?

No, porque el proyecto es de mucho interés y como mencione anteriormente puede ser muy beneficioso para Buen Hogar implementar estrategias que permitan tener una mejor relación con nuestros clientes, conocer sus necesidades y por supuesto satisfacerles de la mejor manera.

7. ¿Cuál es su expectativa y aspiración de la presentación de la Propuesta de Estrategias CRM para Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.?

Que nos permita conocer mejor y más rápido las necesidades y deseos de los clientes, saber qué estamos haciendo bien y qué es lo que tenemos que corregir en el trato con el cliente, enfocar nuestra estrategia principalmente en nuestros clientes que son el punto de interés, estrechar las relaciones con los clientes y aumentar la cartera de los mismos.

Nombre del Entrevistado: Ing. Mónica Parra

Cargo que ocupa en la Empresa: Administradora

1. ¿Tiene conocimiento alguno sobre el CRM?

No, no sé a qué se refiere el tema.

2. ¿Qué percepción tiene a cerca de la implementación de Estrategias CRM en la Empresa que usted administra?

Creo que con éste tipo de estrategias se puede lograr un incremento significativo en ventas, porque se mejora el canal del conocimiento de nuestros clientes.

3. ¿Cuál es su principal interés a futuro con la aplicación de Estrategias CRM en Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.?

Que podamos satisfacer las necesidades de nuestros clientes, que se mejore el servicio post-venta ya que vamos a estar más en contacto con los clientes aun después de que hayan realizado la adquisición de nuestros productos, y también que la empresa mediante éstas estrategias logre poseer mercadería seleccionada acorde al tipo de clientes con los que trabajamos.

4. ¿Estaría dispuesto a brindar la información necesaria para facilitar el desarrollo de ésta investigación?

Por supuesto, ya que con información verídica el proyecto a desarrollarse tendría un mejor alcance e impacto en nuestra empresa.

5. ¿Está predispuesto a invertir recursos como tiempo y dinero para poder efectuar éste proyecto?

De mi parte como Administradora de ésta empresa estaría predispuesta y comprometida para designar un rubro del presupuesto para la ejecución de éste proyecto, ya que sería una inversión que a futuro va a dar una buena retribución a la empresa, logrando clientes fieles y adquiriendo un mayor número de ellos. Pienso que para los señores empresarios de igual forma éste proyecto es de mucho interés y estarían agradecidos con la propuesta.

6. ¿Existe algún impedimento por su parte o de la Empresa en el desarrollo de éste proyecto?

No, porque lo que la empresa necesita es justamente éste tipo de estrategias innovadoras que contribuyan a que sigamos creciendo y fortaleciéndonos en el mercado riobambeño y por qué no en el mercado nacional.

7. ¿Cuál es su expectativa y aspiración de la presentación de la Propuesta de Estrategias CRM para Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.?

- ✓ Incrementar la cartera de nuestros clientes
- ✓ Fidelizar clientes actuales y potenciales
- ✓ Solucionar inmediatamente los problemas de nuestros clientes
- ✓ Cubrir eficientemente todas las necesidades de los clientes
- ✓ Incrementar nuestros rubros de ventas

CONNOTACIÓN GENERAL

En las dos entrevistas realizadas tanto al señor Gerente como a la Administradora de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., podemos darnos cuenta que ninguna de las dos personas tenían conocimiento alguno de lo qué es el CRM (Customer Relationship Management), por lo que fue necesario introducir éste tema para poder proseguir con la entrevista planeada.

La percepción que ellos tienen del tema de ésta propuesta es que con la aplicación de la misma se logrará tener un mayor contacto y conocimiento de los clientes con los que trabaja la compañía, permitiendo incrementar ventas y satisfacer mejor las necesidades de todos sus clientes, ofrecer servicio post-venta y adquirir mercadería seleccionada acorde al tipo de clientes con los que Buen Hogar trabaja. Lo cual es muy sensato porque esa es la finalidad que persigue el CRM, a más de fidelizar clientes y general una lista más amplia de la cartera de clientes.

Además mencionaron que están dispuestos a compartir la información que sea necesaria para el desarrollo de éste proyecto, ya que esperan que se logre todos los objetivos planteados y sus aspiraciones. La información que se logre obtener de ésta organización tiene que ser veraz y precisa ya que solo así se tendrá el alcance esperado.

Los Directivos están predispuestos a invertir recursos en la ejecución de ésta propuesta ya que lograron captar y analizar todos los beneficios que la compañía tendría al aplicar la propuesta de estrategias CRM.

Asimismo indicaron que para ellos no existe ningún impedimento para que se desarrolle ésta propuesta, ya que es un proyecto que cubrirá sus necesidades y contribuirá a que la empresa crezca, se fortalezca y se expanda.

Y finalmente dieron a conocer en ésta entrevista sus expectativas y aspiraciones que son objetivos realmente realizables siempre y cuando se lleve a cabo la propuesta.

2.4.2.2.2. Entrevista al Doctor Bolívar Merino – Gerente de la Clínica Internacional de Cirugía Estética CIROI

1. ¿Por qué es importante la aplicación de estrategias CRM en una empresa?

Es importante aplicar estrategias CRM o un Plan Operacional bien definido de CRM en una empresa por con ello se logra la fidelidad de los clientes o lo que es más su lealtad.

2. ¿Por qué es necesario que su empresa aplique este tipo de estrategias?

Para nosotros es muy importante manejar CRM, ya que todas las empresas grandes a nivel nacional e internacional están manejando éste tipo de estructuras o estrategias porque si no se tiene un CRM estructurado como un plan estratégico en nuestra empresa el plan operativo no nos va a funcionar correctamente.

3. ¿Que garantizan las Estrategias CRM?

A mí me garantiza que el paciente que llegue a mi empresa llegue con lealtad, que cada necesidad que el cliente tenga de seguro va a acudir a mi consultorio, que cada vez que el cliente se acuerde o tenga una necesidad va a tener en su mente la presencia como marca que es la Clínica CIROI y él va a consumirnos, porque si nosotros no estamos presentes en fechas importantes como su cumpleaños, siempre recordándole sus citas, informándoles sobre las promociones y ofertas que nosotros damos el paciente no se va a acordar de ésta empresa; y eso es lo que menos hacen las empresas aquí en el país.

4. ¿Cuáles son las ventajas?

Las estrategias que se aplican van de acuerdo a las tácticas que se pretende aplicar. Si nosotros hacemos un plan estratégico de CRM, el plan operativo va a ser eficiente y de acuerdo al plan operativo nosotros vamos a resolver las tácticas que vamos a aplicar.

Por ejemplo si yo llamo a mi cliente en horas de la noche o en horarios de oficina el cliente se va a molestar, es por eso que es recomendable buscar estrategias adecuadas en el CRM como puede ser una ventaja en la que nosotros nos manejaríamos es redes sociales, SMS, correo electrónico, mediante nuestro portal; garantizando bienestar en los clientes y optimizando recursos en la empresa.

5. ¿Cuáles son las desventajas?

La principal desventaja sería que de pronto los clientes no manejen la tecnología adecuada y necesaria para que ellos puedan tener la información que nosotros queremos ofrecerles

6. ¿Cuáles son las estrategias principales de CRM que aplican en su Empresa?

Las principales estrategias que nosotros aplicamos son con el objetivo de tener clientes leales en la empresa. La lealtad del cliente pasa a ser un macro, pero los microprocesos dentro de una estrategia CRM es lo siguiente:

Llamamos a nuestros clientes cuando cumplen años, cuando sacamos ofertas o promociones estamos informándole constantemente al cliente vía internet (correo electrónico, redes sociales), y nosotros manejamos al cliente con lo que son cartas personalizadas.

7. ¿De las estrategias mencionadas anteriormente cuál es la Estrategia CRM que más le ha funcionado?

La estrategia que más me ha funcionado son los Meeting Personalizados, nosotros alquilamos un hotel o una sala de conferencias y llamamos a los clientes que queremos que estén presentes y les damos charlas de información y les damos promociones en las que nos vamos a manejar.

Segundo otra estrategia que ha tenido gran impacto son los testimonios que los manejamos vía YouTube, o la información que nosotros creamos bajo video vía YouTube porque tenemos una televisión virtual en YouTube.

8. ¿A qué grupo objetivo podemos llegar con este tipo de estrategias?

Bueno como hablábamos anteriormente, podríamos llegar a personas que manejen alta tecnología, que tengan smartphone, androides, teléfonos inteligentes que puedan recibir permanentemente la información que nosotros queremos compartir con nuestros clientes.

9. ¿En qué tipo de empresas piensa usted que se puede implementar Estrategias CRM?

El CRM es apto para todo tipo de empresa, simplemente hay que saber adaptarlo según las necesidades y objetivos de cada empresa.

10. ¿Cuáles son los ítems principales que usted cree que se debería registrar en una Base de Datos? ¿Por qué?

La Data Warehouse o Base de Datos es lo más valioso que tenemos las empresas, por lo tanto la información que debería tener es la siguiente:

- Nombres completos
- Número de cédula de identidad
- Dirección exacta de donde vive
- Números de teléfono

- Lugar donde trabaja
- Número de teléfono de trabajo
- Correo electrónico
- Fecha de nacimiento
- Estatura, peso, edad
- Qué tipo de actividades realiza
- Gustos y preferencias

Toda ésta información varía dependiendo el tipo de negocio o empresa, pero en nuestra empresa pedimos esos datos porque así sabemos exactamente hacia dónde dirigirnos. Nuestro estrato social es clase media baja, media, media alta, y alta.

11. ¿Por qué es importante darles seguimiento y ofrecerles Servicio Post-Venta a los clientes?

Porque con esto se logra la fidelidad de los clientes, pero aún más importante es llegar a la lealtad como mencioné anteriormente.

12. En conclusión ¿Cuál ha sido el aporte más significativo que han brindado las Estrategias CRM para su empresa?

Bueno la estrategia de CRM como parte más objetiva en mi empresa es que tenemos clientes con los que hemos trabajado hace quince, veinte años y regresan en conjunto con segundas y terceras generaciones de familias que siguen tratándose con nosotros.

También como ésta empresa trabaja con Reinas de Belleza, ellas son un claro ejemplo de nuestro trabajo, regresan y nos recomiendan con su círculo social.

Nuestro trabajo es la mejor post-venta que nosotros aplicamos.

CONNOTACIÓN GENERAL

Con la entrevista realizada al Dr. Bolívar Merino, médico y gran empresario de la ciudad de Riobamba se logró obtener un testimonio real y convincente de la experiencia y resultados que él ha tenido con el manejo de CRM en su empresa.

Con ésta información se puede sustentar con veracidad lo que se ha venido tratando sobre lo que es el CRM, lo que se logra con su aplicación, sus ventajas y desventajas, y grupos objetivos a los que se puede llegar con estas estrategias.

El doctor mencionó entre tantas cosas que el principal objetivo que persigue el CRM es lograr la fidelidad de los clientes, y mejor aún lograr la lealtad de los mismos. Cuando empresa logra clientes leales es muy probable que se mantenga en un ciclo de crecimiento constante, ya que mantiene sus clientes y capta cada vez más y más clientes.

Además las estrategias que el entrevistado dio a conocer que aplican en su empresa, son estrategias muy valiosas y que servirán de ejemplo para el desarrollo de la propuesta que se pretende presentar en el siguiente capítulo.

2.4.2.3. Observación Directa

La Observación Directa se efectuó en los locales comerciales de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., y así también en los diferentes almacenes de su competencia que es la empresa Electrobahía.

A continuación se detallará todos y cada uno de los puntos que se observaron con el fin de detectar aspectos de interés que servirán de sustento para la elaboración de la propuesta de estrategias CRM.

2.4.2.3.1. Atención al Cliente

Se aplicó la técnica de observación directa en el desempeño de la Atención al Cliente tanto de Almacenes Buen Hogar como también de Electrobahía. Lo que se pretende con esto es analizar cuatro puntos clave cualitativamente - Bienvenida, Personalización en el trato, Asesoría de productos y Proceso de venta- para consecuentemente compararlos y así poder elaborar una clara connotación sobre las ventajas que presenta cada una de estas empresas.

Cada punto se calificó con un rango que va desde Excelente, seguido de Bueno, Regular hasta Pésimo; en lo que se seleccionó la opción más adecuada según al desempeño que se logró observar en ambas empresas.

Las dos empresas alcanzaron una calificación de BUENO en los cuatro puntos analizados, he aquí la razón de porque Electrobahía es la principal competencia de la empresa Almacenes Buen Hogar. Está calificación fue designada porque ninguna de las dos empresas ofrece una atención de calidad y óptima a sus clientes, satisfaciéndoles completamente. (Tabla N°41)

Es importante que se mejoren muchos detalles en Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., ya que para la mayoría de clientes el trato que reciben y la eficiencia con la que son atendidos juega un papel preponderante al momento de

elegir una empresa para realizar sus compras, reincidir en las mismas y finalmente considerarse un cliente fiel de dicha empresa.

TABLA N° 41

CALIFICACIÓN DE FACTORES DE ATENCIÓN AL CLIENTE

	BIENVENIDA 1er CONTACTO CON CLIENTE		PERSONALIZACIÓN TRATO AL CLIENTE		CONOCIMIENTO ASESORÍA DE PRODUCTOS		PROCESO DE VENTA	
Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.	Eficiente		Eficiente		Eficiente		Eficiente	
	Buena	x	Bueno	x	Bueno	x	Bueno	x
	Regular		Regular		Regular		Regular	
	Ineficiente		Ineficiente		Ineficiente		Ineficiente	
Electrobahía Cía. Ltda.	Eficiente		Eficiente		Eficiente		Eficiente	
	Buena	x	Bueno	x	Bueno	x	Bueno	x
	Regular		Regular		Regular		Regular	
	Ineficiente		Ineficiente		Ineficiente		Ineficiente	

Excelente = Extraordinario, sobresale en méritos.

Bueno = Adecuado, conveniente.

Regular = Habitual. Ni bueno, ni malo.

Ineficiente = No tiene capacidad para realizar dicha función.

Fuente: Observación Directa Investigador, Julio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

2.4.2.3.2. Perfil Base de Datos

Otro factor importante en el que se utilizó observación directa es en el Perfil de la Base de Datos que manejan actualmente Almacenes Buen Hogar y ElectroBahía.

En lo que se obtuvo los siguientes resultados:

TABLA N° 42

PERFIL DE BASE DE DATOS DE LOS CLIENTES

	Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.	ElectroBahía Cía. Ltda.
Nombres	x	x
Apellidos	x	x
Cédula de Ciudadanía o RUC	x	x
Fecha de nacimiento		x
Ciudad	x	x
Dirección	x	x
Teléfono fijo	x	x
Teléfono móvil	x	x
Correo Electrónico		x
Cuenta en Redes Sociales		
Ocupación	x	x
Estado civil		
Nombre padre		
Nombre madre		
Nombre familiar cercano		
Teléfono extra		
Lugar de trabajo		
Dirección de trabajo		
Teléfono de trabajo		

Fuente: Observación Directa Investigador, Julio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

La Base de Datos que manejan las dos empresas no es completa, ya que solamente solicitan a sus clientes datos sumamente básicos lo que no permite que se mantenga una relación a largo plazo con sus clientes.

La empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., debería aprovechar al máximo todos los datos posibles que pueda obtener de sus clientes, para así poder dar el seguimiento propicio a cada cliente, adelantarse a sus necesidades para consecuentemente satisfacerlas de la mejor manera, brindar el trato y producto adecuado al cliente adecuado, solucionar problemas eficientemente, brindar asesoría e información en tiempo real optimizando recursos y lograr así el objetivo principal que es fidelizar a los clientes de ésta compañía.

2.4.2.3.3. Servicio Post-Venta

El manejo de Servicio Post-venta también fue investigado en las dos empresas en cuestión, puesto que no es recomendable que la empresas solo brinden interés en sus clientes hasta que realicen sus compras, sino también después de que las hayan realizado. De ésta manera el cliente se sentirá importante para la empresa y tendrá la seguridad de que sus necesidades serán plenamente satisfechas, obtendrá precisamente el producto que está buscando, con garantía, asesoría y debido seguimiento.

TABLA N° 43

MANEJO DE SERVICIO POST-VENTA

	Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.	Electrobahía Cía. Ltda.
Entrega del Producto a domicilio	x	x
Instalación del Producto	x	x
Garantías	x	x
Mantenimiento		
Reparaciones	De forma indirecta	De forma indirecta
Asesoría Técnica	De forma indirecta	De forma indirecta
Llamadas de Verificación		
Seguimiento del Producto		

Fuente: Observación Directa Investigador, Julio 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Cómo se puede observar la Tabla N° 43, las dos empresas no manejan adecuadamente el servicio post-venta.

Esto puede ser aprovechado por Almacenes Buen Hogar, porque es una buena oportunidad ya que se obtendría clientes más satisfechos y a gusto con la empresa. Sería muy beneficioso que la compañía cuente con personal propio de Servicio Técnico, porque actualmente se tiene varios problemas con el servicio técnico que brindan las empresas proveedoras, ya que por el mismo hecho que tienen que cubrir las necesidades de muchas empresas no logra abastecer su servicio en el momento requerido o indicado al cliente.

De igual forma la organización debería dar seguimiento a sus clientes, verificando su bienestar desde el momento en que recibieron sus productos y consecuentemente realizando llamadas de verificación o recordatorios de mantenimiento de sus productos, etc.

2.4.2.3.4. Estrategias Identificadas

TABLA N° 44

ESTRATEGIAS IDENTIFICADAS

Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.	Electrobahía Cía. Ltda.
Regala a sus clientes una licuadora Oster 3 velocidades por traer 3 clientes nuevos a la empresa	Tarjeta de Cliente Fiel
Rifa de un Terreno al menos una vez al año	Rifan un carro al menos una vez al año
Promociones Mensuales	Cada mes tiene promociones novedosas
Convenios con Empresas Públicas y Privadas	Eventos con artistas nacionales e internacionales de élite
Auspiciantes de grandes eventos realizados en la ciudad de Riobamba y sus alrededores	Colocan su logo en todos los productos que venden
	Realizan sus compras en grandes montos, por ende a menor precio y distribuyen los productos a cada sucursal
	Sucursales dentro y fuera de la Provincia
	Página Web de aspecto moderno y actualizado constantemente
	Uso de Redes Sociales Facebook, Twitter y YouTube

Fuente: Observación Directa Investigador, Julio 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

CONNOTACIÓN GENERAL

Dentro del análisis de estrategias identificadas en Almacenes Buen Hogar y en su competencia la empresa ElectroBahía se encontró varias estrategias similares, así como también se logró detectar varias estrategias con las que ElectroBahía lleva ventaja a Buen Hogar.

ElectroBahía en la actualidad ya se encuentra manejando estrategias CRM, como por ejemplo la Tarjeta de Cliente Fiel, que entregan a sus clientes a los que consideran fieles y a los clientes que soliciten ésta tarjeta dando a conocer que quieren ser clientes fieles de ésta empresa.

Además manejan Redes Sociales, una Página Web de aspecto llamativo en la que actualizan constantemente los productos que ofertan, las promociones y ofertas en curso.

Colocan su logotipo en todos los productos que ofertan, con el fin de que los clientes identifiquen y tengan presente en su mente a ElectroBahía.

Al momento cuentan con 7 sucursales aproximadamente, 4 en la ciudad de Riobamba (centro de la ciudad y Paseo Shopping), Alausí, Puyo y Ambato. Ésta es una gran ventaja competitiva de ElectroBahía, además porque realizan las compras en grandes montos y distribuyen a sus diferentes locales comerciales, por ende reciben mayor descuento y presentan precios más bajos en sus productos al mercado

Almacenes Buen Hogar cuenta con la capacidad y predisposición de expansión por lo que es importante trabajar en estos aspectos, haciendo de ésta una empresa más competitiva, con clientes leales a la misma.

CAPÍTULO III

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS CRM PARA LA EMPRESA ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR CÍA. LTDA.

A partir de las situaciones que se presentaron en el capítulo anterior, es considerable que la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Compañía Limitada puede mejorar su relación con los clientes mediante una estrategia tecnológica que ha tenido una importante penetración en las empresas que han buscado dicho objetivo. Esta estrategia es conocida mundialmente como Customer Relationship Management (CRM), que a lo largo del Marco Teórico se ha definido de manera puntual.

Los clientes son la base del éxito de cualquier empresa, es por ello que Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., debe de buscar una alternativa para brindar un servicio más automatizado, más personalizado y sobretodo en donde el cliente quede satisfecho al cien por ciento. La aplicación de éste argumento, no sólo dará como resultado que el cliente sea fiel a sus productos, sino que la organización tendrá la certeza de que el servicio y atención proporcionada al cliente fue adecuada, además de que la retención de sus clientes estará latente.

La implementación de un CRM en Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., permitirá resolver todos aquellos procesos negativos que se presentan en la actualidad, tanto en la relación, como en la comunicación entre clientes externos y clientes internos (staff de la empresa).

Para identificar los datos necesarios para la conformación de la base de datos del CRM, se tomaron en cuenta aspectos, que para los clientes es de suma importancia durante el proceso de venta de un producto de la empresa hacia ellos. Las ventajas y beneficios que se obtendrán a partir del uso de un CRM contribuirán a disminuir los problemas actuales, descritos con anterioridad,

además de desarrollarse un método que apoye a la organización a retener a sus clientes, situación que hoy en día es fundamental para la supervivencia de una empresa.

3.1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

3.1.1. OBJETIVO GENERAL

Plantear estrategias CRM aplicables a la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Compañía Limitada, que logren atraer, recuperar y fidelizar clientes, permitiendo a su vez incrementar su cuota de mercado.

3.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- I. Realizar una investigación de mercados para determinar las necesidades y/o expectativas actuales de los clientes fijos y potenciales de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.
- II. Realizar un análisis interno y externo de la Situación Actual de la empresa con el fin de detectar falencias o problemas que no estén contribuyendo a su óptimo desarrollo.
- III. Proponer varias estrategias CRM que beneficien acertadamente a la empresa ABH en la relación con sus clientes, en el incremento de la reincidencia en compras y generando una mejor atención al cliente.

3.2. ANÁLISIS DE LA PROPUESTA

Debido a la competencia global entre las organizaciones, ha surgido la necesidad de establecer enfoques de ventas, para la atracción de clientes y retención de los ya existentes, cambiar el enfoque del negocio, en donde los clientes forman parte fundamental de la organización.

La empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., en todos los años que tiene de experiencia en el mercado riobambeño no ha implementado estrategias que permitan una adecuada administración de sus clientes para poder fidelizarlos.

Buen Hogar se maneja a base de un sistema contable llamado SISCO, el cual fue adaptado a sus necesidades y en éste se opera casi toda la cadena de procesos de la empresa como por ejemplo proveedores, pedidos, recepción de productos, registro, codificación y fijación de precios, transacciones que se realizan y la base de datos de sus clientes.

La organización actualmente no aprovecha todos los beneficios que se pueden explotar de una Base de Datos (Data Warehouse), por la falta de conocimiento y debido a que la mayoría de empresas en nuestro medio se manejan empíricamente.

Una Base de Datos es la fuente principal para que una empresa pueda brindar un correcto seguimiento a sus clientes, anticipándose a sus necesidades, dando una correcta solución a sus problemas o dificultades, comprobando el nivel de satisfacción de ellos con el servicio recibido por parte de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., la conformidad con los productos adquiridos, programando visitas personalizadas para brindar servicio técnico en los casos requeridos, cumpliendo garantías, informándoles sobre nuevos productos, ofertas y promociones, siendo cordiales en fechas especiales con los clientes aprovechando las nuevas tecnologías, y así de esta manera logrando el objetivo principal que es forjar una estrecha relación con los clientes de la empresa,

reactivando clientes que no concurren con frecuencia a la empresa, y adquiriendo nuevos clientes.

La Propuesta de Estrategias CRM que se presenta en la investigación puede brindar beneficios en varias formas, y una de ellas considerada la más importante es retener a los clientes de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., a largo plazo. En muchos casos se sabe lo que cuesta adquirir un cliente, pero no lo que cuesta perder a uno de ellos.

Al implementar estrategias de CRM se logrará que la empresa tenga toda la información disponible de sus clientes y prospectos en su Base de Datos, datos inmediatos como nombres, teléfono, fax, dirección electrónica, fechas especiales; y así facilitar y asegurar las ventas de la empresa en un futuro cercano ya que con esta información se podrá realizar de una manera más eficiente y personalizada campañas promocionales en donde podamos saber que cliente compra el producto que estamos promocionando y enviar la información específicamente a ese segmento de clientes, con la certeza de que le va a interesar.

Además es importante que en la Base de Datos se registre el seguimiento que se le dé al cliente como llamadas telefónicas, visitas, reuniones, ventas y problemas que haya tenido ya sea de insatisfacción con la empresa o con el producto, y así mismo las soluciones que se vayan brindando al cliente para su satisfacción y fidelización.

El CRM permitirá que la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., pueda vincular al cliente presupuestos, cotizaciones, facturas, pedidos, personalizando el mensaje que enviamos a través del canal que más convenga, ya sea teléfono, móvil o vía email. Permitirá además gestionar el proceso de venta desde su origen hasta la finalización de la transacción.

Con las estrategias CRM se logrará administrar recursos, optimizar tiempos, estandarizar procesos, trabajar en equipo y mejorar la comunicación con nuestros clientes. Así también explotar la información de clientes, prospectos, distribuidores, oportunidades de negocio, presupuestos, ver los avances de

proyectos y analizar el impacto de las campañas de marketing que ejecute la empresa.

La finalidad del CRM, es que las organizaciones tengan un trato personalizado con el mercado (con sus clientes), recolectando la mayor cantidad posible de información en relación a los clientes y a las necesidades de éstos, para anticiparse a sus deseos y así crear la lealtad de ellos hacia la organización.

El CRM, es una estrategia enfocada hacia el cliente, tratando de coordinar a las personas, a los procesos y a la tecnología. La relación con el cliente ha venido revolucionando, y gracias a los avances de las tecnologías de información estas estrategias pueden ser aplicadas en la empresa. Es importante que la estrategia pueda implementarse de manera gradual, así se podrá incrementar el posible éxito en CRM.

Para la implementación de CRM en la Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., es importante entender claramente cuál es el significado de CRM; el concepto de CRM en sí no está relacionado directamente con tecnología. CRM es una filosofía corporativa en la que se busca entender y anticipar las necesidades de los clientes existentes y también de los potenciales, que actualmente se apoya en soluciones tecnológicas que facilitan su aplicación, desarrollo y aprovechamiento. En pocas palabras, se trata de una estrategia de negocios enfocada en el cliente y sus necesidades, no un software.

Una implementación efectiva de CRM permite mejorar las relaciones con los clientes, conociéndolos mejor y permitiendo disminuir los costos en la consecución de nuevos prospectos y aumentar la fidelidad de los ya existentes, lo cual, en ambos casos, significa mayores ventas y más rentabilidad para la empresa.

Alrededor del 50% de los clientes de cualquier empresa están insatisfechos con el servicio que han recibido, razón suficiente para concentrar un esfuerzo de mercadeo y ventas a tan alto porcentaje de clientes que ya han visitado la empresa.

El no darles seguimiento a estos clientes, así como al otro 50% restante que sí está satisfecho, puede ser lamentable para la organización.

El principal aporte que tendrá ésta investigación, será el de brindar información actual a la empresa Almacenes Buen Hogar Cía. Ltda., sobre el CRM y que tan relevante es la buena relación con los clientes, para que éstos se sientan satisfechos con la empresa y reincidan en sus compras.

Existe bibliografía y linkcografía que servirá de respaldo para ésta investigación, en donde se ha encontrado varias teorías sobre el CRM, los tipos de relación con el cliente, el ciclo del CRM que involucra a todas la áreas de una empresa, las clases de CRM, y como se puede aplicar el CRM a una empresa, dependiendo de su estructuración y necesidades.

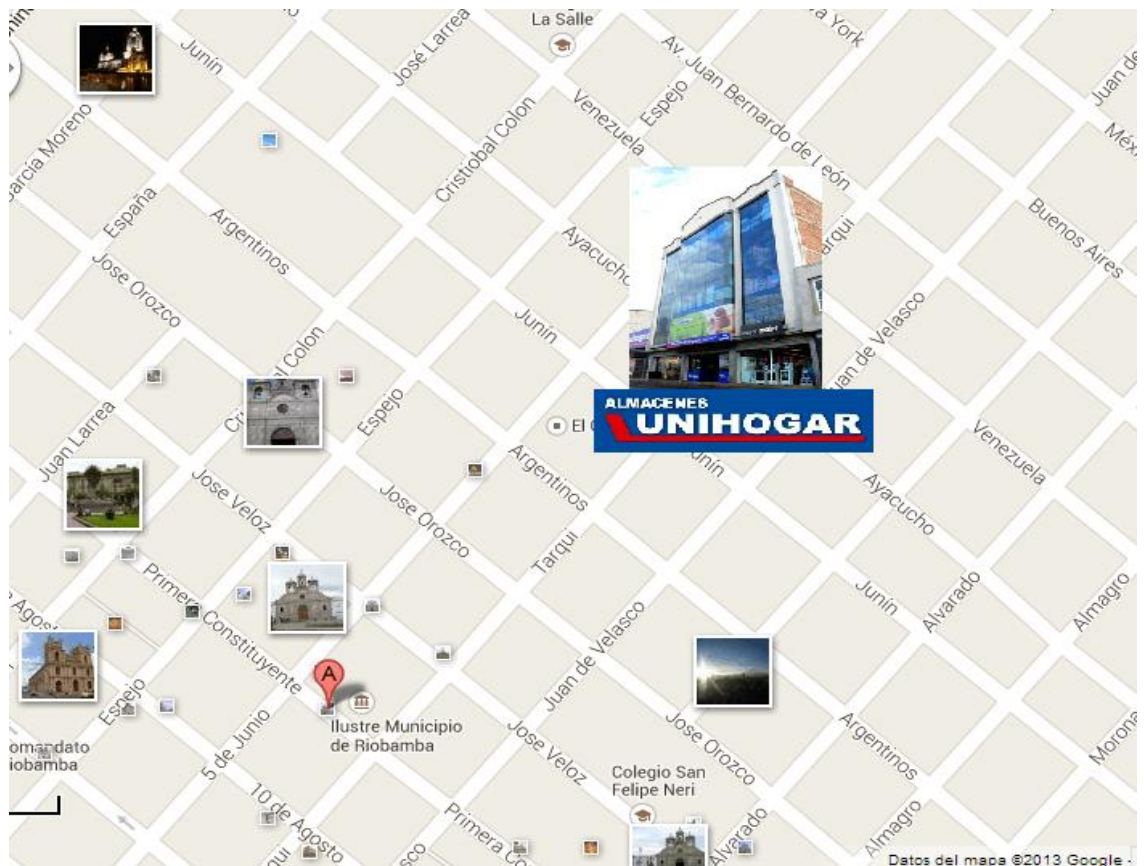
Cabe recalcar también que el Ing. Luis Alfonso Vera, Presidente y propietario de la empresa “Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.”, en conjunto con su staff de trabajo, estuvieron predispuestos brindándome apertura y apoyo en la realización de ésta investigación, lo que resultó beneficioso al momento de requerir información preliminar y actualizada de la empresa.

3.3. DELIMITACIÓN DE LA PROPUESTA

La Propuesta de Estrategias CRM que se presenta a continuación, fue diseñada acorde a los requerimientos y necesidades del área de ventas y del área de publicidad de la empresa “Almacenes Buen Hogar Unihogar Compañía Limitada”, ubicada en las calles Junín 20-28 y 5 de Junio, sector de San Alfonso, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el año 2013.

GRÁFICO N° 31

DELIMITACIÓN DE LA PROPUESTA



Fuente: Google Maps, Agosto 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

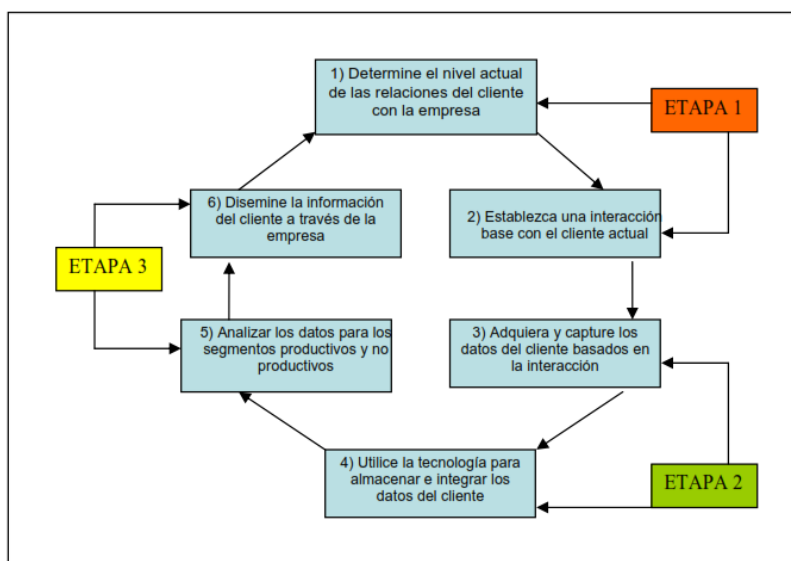
3.4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Para el desarrollo de la propuesta de estrategias CRM, me basé en dos modelos, uno sustentado por Hair, Brush y Ortinau (2003), por considerarlo un proceso claro, sin embargo muy simplificado. Y otro basado en un proceso más complejo diseñado por la empresa Telesoft, la cual se dedica a la implementación de proyectos CRM. En realidad, se relacionaron las tres etapas de implementación propuestas por Telesoft, con los seis puntos del modelo diseñado por los autores anteriormente mencionados. De ésta forma la implementación de la propuesta CRM será mucho más clara para la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.

En la siguiente figura se presenta la ilustración del modelo de seis pasos diseñados por los autores, así como la relación que planteé con las tres fases del modelo de Telesoft, el cual se expone más adelante. En principio se hace una descripción general de los pasos a seguir, para después detallarlos.

GRÁFICO N° 32

MODELO DE SIMPLE FLUJO DEL PROCESO DE UN CRM



Fuente: Modelo de simple flujo de CRM (Hair, Bush y Ortibau), Agosto 2013.

Elaboración: Katherine Cabezas.

- **ETAPA 1**

En relación a éste modelo, en el **primer paso** se determinó el tipo de interacción existente entre cliente y empresa. Es claro que hay una falta de comunicación eficiente, así como falta de disposición en el momento que el cliente lo requiere. Cada uno de los clientes encuestados tuvo sus diferentes puntos de vista en relación a la atención y servicio que están recibiendo de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., pero en realidad la mayoría concuerda en la necesidad de hacer más efectivo el tiempo de respuesta al cliente. El nivel de administración de clientes no es el óptimo a falta de una herramienta que apoye dicho aspecto, por tanto implementar una estrategia tecnológica puede resultar beneficioso para la Empresa.

En base al **segundo paso**, se propone que la Empresa desarrolle un CRM para que la interacción con el cliente sea más efectiva. Esta interacción basada en la información adquirida de lo que realmente quiere el cliente, establecerá patrones del comportamiento de cada uno de los clientes, y por tanto la Empresa se adecuará a los mismos, para buscar la total satisfacción de sus consumidores. Así estos dos pasos se relacionan con la etapa número uno del modelo de Telesoft, pues estos pasos están incluidos en la misma.

- **ETAPA 2**

En el **tercer paso**, los datos adquiridos de los clientes actuales de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., mediante la investigación, sirvieron para detallar cuáles eran los relevantes dentro de la Base de Datos que utiliza la Empresa y así también cuáles son los datos que se debería implementar para lograr eficiencia en el CRM que se pretende aplicar. Dicha información se adquirió mediante la interacción previa entre cliente-investigador, por lo tanto es real. Esto permite desarrollar un perfil de cada cliente que será útil para una retención de cliente real. Conforme al **cuarto paso**, la tecnología y herramientas de ésta rama, se

utilizarán para almacenar e integrar los datos del cliente. Por su parte, el paso tres y cuatro, se pueden insertar en la etapa dos del modelo de Telesoft.

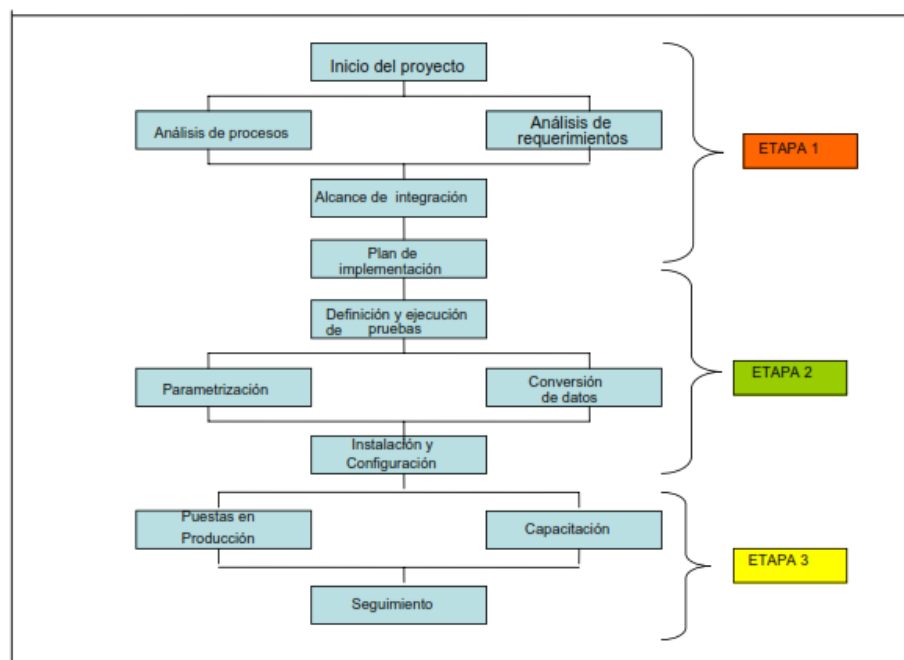
- **ETAPA 3**

En base al **paso cinco**, una vez almacenados los datos que se consideraron relevantes y que permitirán mejorar los procesos y relaciones, la Empresa será capaz de distinguir a los clientes y sus necesidades. En el último paso, el **paso seis**, la información almacenada debe canalizarse a todas las áreas de la Empresa. Se debe distribuir la información a las áreas pertinentes, para actualizar la información existente o complementarla. Así estos dos últimos pasos también son perceptibles en el modelo de Telesoft.

A continuación se presenta el diagrama más complejo para la implementación de CRM, sin olvidar que al ser más detallado, es más claro.

GRÁFICO N° 33

METODOLOGÍA DE TRABAJO DE CRM



Fuente: Modelo de Telesoft, Agosto 2013.
Elaboración: Katherine Cabezas.

- **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS CRM PARA FIDELIZAR A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR COMPAÑÍA LIMITADA**

El proyecto de Estrategias CRM para Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., se inició tomando en cuenta todos los posibles aspectos que no están siendo favorables para que la Empresa tenga un considerable porcentaje de clientes fieles.

Seguidamente se detallará paso a paso todas y cada una de las estrategias que se ha estimado fundamentales y de gran importancia para que la Empresa pueda fidelizar a sus clientes, satisfaciéndolos y reteniéndolos a largo plazo; a más de lograr los objetivos que tiene ésta propuesta.

La propuesta que se presenta es éste proyecto de Tesis, se compone de catorce Estrategias CRM que permitirán que la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., mejore el manejo de su relación con los clientes tanto reales como potenciales, reteniéndolos, fidelizándolos para con la Empresa, atrayendo a más clientes y por ende logrando una mejor estabilidad y crecimiento económico dentro de la misma.

Cada estrategia será descrita con sus objetivos, alcance, y tácticas respectivas a seguir para una mejor percepción y comprensión de las personas interesadas en su aplicación.

3.4.1. ESTRATEGIA 1 – CRM – REESTRUCTURACIÓN DE BASE DE DATOS

REESTRUCTURACIÓN DE BASE DE DATOS	
OBJETIVO	Adquirir la mayor información posible de los clientes en la Base de Datos de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., y de ésta manera aprovechar la información y darle un uso adecuado para beneficio de la empresa.
ALCANCE	Para poder lograr el objetivo de ésta estrategia se deberá agregar varios campos de información que son necesarios dentro de la Base de Datos de la compañía, una vez que realice ésta acción Almacenes Buen Hogar se beneficiará porque tendrá a su disposición información valiosa que le permitirá innovar procesos y crear nuevas estrategias para poder llegar de manera óptima y certera a sus clientes, introducirse en la mente del consumidor y así mismo obtener la fidelidad deseada.
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: Identificar los campos que actualmente se manejan en la Base de Datos de los Clientes de Almacenes Buen Hogar Cía. Ltda.</p> <p>Táctica N° 2: Implementar los campos que se consideren necesarios y beneficiosos para la empresa dentro de la Base de Datos, como por ejemplo:</p> <p>✓ Fecha de cumpleaños: Con el fin de que la compañía galardone a sus clientes en ésta fecha especial mediante una</p>

	<p>llamada telefónica, enviándoles una tarjeta virtual u ofreciendo descuentos especiales únicamente ese día.</p> <p>✓ Estado Civil: Información básica que debería incluirse en la Base de Datos como referencia del cliente.</p> <p>✓ Nombres del conyugue: Cuando el caso amerite, solicitar al menos los nombres completos del conyugue del cliente para que la Empresa tenga el debido conocimiento y pueda brindarle a ésta persona una cordial atención por ser considerado/a parte de Almacenes Buen Hogar.</p> <p>✓ Día de Aniversario: Esto con el fin de ser promotores y anticiparse a las necesidades de sus clientes dándoles la magnífica idea de festejar días como este con regalos de la empresa Buen Hogar, en donde tengan toda la apertura a promociones y descuentos especiales por tal celebración.</p> <p>✓ Color de preferencia: Éste dato es con el objetivo de tener una mejor percepción sobre gustos y preferencias de los clientes, para consecuentemente poder ofrecerle productos que de seguro serán de su interés, creando la necesidad o deseo de adquirirlos.</p> <p>✓ Horario de estadía en su hogar: Otro dato muy importante para la Empresa, puesto que al tener conocimiento de la hora precisa en la que el cliente comúnmente se encuentra en casa, cuando Almacenes Buen Hogar desee hacer algún comunicado a sus clientes o informales sobre algún producto, oferta o promoción vigente, tendrá la certeza de que el cliente contestará</p>
--	---

	<p>sus llamadas y se evitará duplicidad de procesos y pérdida de tiempo dentro de la empresa.</p> <p>✓ Familiar cercano, dirección y teléfono: Es sumamente necesaria esta información, aún más si son clientes que difieren sus compras mediante crédito directo. Éste dato serviría de respaldo para la empresa al momento de que por A o B circunstancia no se logre localizar al cliente en cuestión.</p> <p>✓ Correo electrónico: Hoy en día adquirir éste dato de los clientes dentro de toda empresa es fundamental, ya que el correo electrónico es un medio que está siendo demandado a nivel mundial porque brinda facilidades de comunicación en tiempo real y sería de gran beneficio para Almacenes Buen Hogar ya que puede realizar publicidad o informar a sus clientes sobre muchos aspectos como nuevos productos o productos que el interesado solicite a la empresa, facturas, cotizaciones, proformas, etc., realmente a un costo insignificante para la compañía, ya que si cuenta con instalación de internet y actualmente no se está aprovechando correctamente éste recurso.</p> <p>✓ Redes Sociales: De igual manera las redes sociales son otro medio de las nuevas tecnologías que permiten estar más al contacto con clientes reales y potenciales, y llegar a las personas correctas con la publicidad e información correcta.</p> <p>✓ Profesión: Es importante este dato puesto que en nuestro medio la mayoría de personas se siente alagada cuando se lo</p>
--	--

	<p>llama mediante su título profesional. Además sirve como referencia para la empresa, porque al momento de hacer negocio los asesores comerciales pueden lograr que éste proceso sea de manera adecuada direccionada a cada cliente.</p> <p>✓ Ocupación: Para tener una referencia y respaldo para la Empresa.</p> <p>✓ Dirección y teléfono del trabajo: Éste dato es de suma importancia porque no sólo se tiene una referencia del cliente, sino que también la organización podría incursionar nuevos convenios con dichas empresas, y así aumentar su cartera d clientes.</p> <p>Táctica N° 3: Informar y capacitar al personal sobre los cambios realizados, el manejo y uso de la base de datos. Esto dependerá de la persona que Administre cada local comercial de la empresa.</p> <p>Táctica N° 4: Solicitar los datos implementados a los clientes existentes y nuevos clientes vía llamadas telefónicas o al momento de facturar algún producto.</p> <p>Táctica N° 5: Dar el uso adecuado a la información obtenida.</p>
--	--

3.4.2. ESTRATEGIA 2 – CRM – UNIFICACIÓN BASE DE DATOS

UNIFICACIÓN BASE DE DATOS	
OBJETIVO	Lograr que los tres locales comerciales de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., manejen un sistema unificado en donde puedan tener acceso a una sola base de datos.
ALCANCE	La empresa debería manejar una sola Base de Datos de sus clientes, puesto que Almacenes Buen Hogar es una sola empresa conformada por tres locales en donde comercializa sus productos, y los clientes reales y potenciales de ésta compañía tienen ese conocimiento. Con esto se suprimiría el proceso de confirmación de clientes mediante llamadas telefónicas de un local a otro local cuando un mencionado cliente desee realizar sus compras o cancelar sus cuentas pendientes en cualquiera de los tres almacenes.
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: Solicitar a la persona encargada del manejo del sistema contable que se maneja en Almacenes Buen Hogar que realice las operaciones necesarias aplicando las TICS (Nuevas Tecnologías) para que la empresa maneje una sola Base de Datos.</p> <p>Táctica N° 2: Informar al personal que labora en la empresa sobre la adecuación realizada dentro del sistema contable, y así mismo capacitarles sobre el manejo y uso, dándoles a conocer los beneficios y cuidados de dicha adecuación.</p>

	<p>Táctica N° 3: Dar a conocer a los clientes reales y potenciales de la empresa que se ha innovado éste servicio para su comodidad y satisfacción.</p> <p>Táctica N° 4: Empezar a trabajar con la base de datos unificada, dándole un uso correcto para bienestar de la organización y de sus clientes.</p>
--	--

3.4.3. ESTRATEGIA 3 – CRM – CAMPAÑA DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS

CAMPAÑA DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS	
OBJETIVO	<p>Actualizar la Base de Datos de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., mediante una campaña promocional que incentive a los clientes a concurrir a los locales de la organización a actualizar sus datos.</p>
ALCANCE	<p>El alcance de ésta estrategia es lograr que la empresa en el menor tiempo posible, optimizando recursos y a la vez realizando publicidad de manera atractiva vaya conquistando a los clientes tanto reales como potenciales para que éstos colaboren de manera eficiente a actualizar la base de datos de Almacenes Buen Hogar y así poder generar más estrategias beneficiosas para la misma y aplicar las demás estrategias que se presentan en ésta propuesta.</p>
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: Organizar la campaña publicitaria de la mejor forma posible, analizando correctamente todos los aspectos fundamentales que integrarán dicha campaña, como por ejemplo viabilidad, objetivos, lapso de tiempo, lugares idóneos, recursos, costo, incentivos para los clientes, personal encargado (delegación de funciones), medición de impacto de la campaña, logros adquiridos, etc.</p> <p>Táctica N° 2: Seleccionar al personal idóneo (facilidad de palabra, espontaneidad, capacidad) para que se encargue de</p>

	<p>realizar ésta campaña eficientemente, alcanzando todos los objetivos propuestos.</p> <p>Táctica N° 3: Informar, capacitar y delegar funciones al personal seleccionado sobre la campaña que la compañía pretende incursionar en la ciudad de Riobamba.</p> <p>Táctica N° 4: Trabajar en equipo para instaurar ésta campaña, en donde exista una lluvia de ideas que permitan acertar con el o los incentivos propicios para los clientes, es decir que se llegue a la conclusión de que producto, oferta o promoción sería la indicada para lograr atraer la atención de los clientes hábilmente y éstos sean motivados y conducidos directa o indirectamente a realizar la actualización de sus datos, teniendo el previo conocimiento que tanto cliente como empresa serán beneficiados mutuamente.</p>
--	--

3.4.4. ESTRATEGIA 4 – CRM – SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

SEGMENTACIÓN DE CLIENTES	
OBJETIVO	Segmentar a los clientes de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., con el fin de ofrecer el producto correcto al cliente correcto y brindar un trato adecuado y personalizado a cada cliente.
ALCANCE	Para facilitar el desarrollo de ésta estrategia se podría aprovechar la información que se obtenga de la Estrategia 1, ya que todos los datos que se incorporaron en la base de datos serán el punto focal para que se pueda segmentar a los clientes de la empresa. Consecuentemente lo que se va a lograr es tener un mejor conocimiento de los clientes, saber que productos, marcas, estilos y colores son de su preferencia, conocer cuáles son sus necesidades y que Almacenes Buen Hogar se anticipe a ellas de manera certera, alcanzando su satisfacción y creando un lazo de fidelidad del cliente hacia la empresa, porque se generará un buen canal de comunicación y la compañía sabrá llegar a sus clientes de manera adecuada haciéndoles sentir importantes para la misma.
TÁCTICAS	Táctica N° 1: Buscar información clara, precisa y concisa de lo que significa segmentación de mercados o clientes como bien prefieran. Aquí pongo en consideración un link interesante que sería útil de aplicar en ésta táctica por su brevedad, fácil comprensión e información valiosa que se podría aprovechar:

	<p>http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm</p> <p>Táctica N° 2: Seleccionar al personal que crea conveniente el/la Administrador/a según su experiencia de trabajo compartida y adquirida del personal que labora en Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., para que realice éste proceso eficientemente y sin equivocación alguna, teniendo en cuenta que la segmentación de mercado es “la manera en que una empresa decide agrupar a sus clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva”¹⁰.</p> <p>Táctica N° 3: Para poder realizar la segmentación de clientes dentro de la empresa deberán analizar y definir bien los aspectos que serán tomados en cuenta para que dicho proceso sea fructífero y beneficioso para Almacenes Buen Hogar, en donde se pueda manejar eficientemente la relación con sus clientes y así se pueda brindar el trato, atención, producto, precio, promoción correcta al cliente correcto.</p> <p>Táctica N° 4: A la persona encargada del manejo del sistema contable de la empresa, solicitar que realice las adecuaciones pertinentes para que se pueda segmentar a los clientes de ser posible automáticamente rigiéndose en los aspectos que hayan sido definidos con anterioridad como por ejemplo el tiempo que las personas son clientes de Almacenes Buen Hogar, volúmenes</p>
--	--

¹⁰ Charles W. L. Hill y Gareth Jones - <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>

	<p>de compra, beneficios esperados, ocasión de compra, tasa de uso o visita a la empresa, grado de fidelidad o lealtad, etc.</p> <p>Táctica N° 5: Informar y capacitar a todo el personal que labora en la empresa sobre los cambios efectuados y el manejo de la implementación de ésta nueva estrategia, dándoles a conocer que será de gran beneficio para Almacenes Buen Hogar el manejar a sus cartera de clientes por segmentos porque se facilitará su trabajo, se reducirán procesos, se optimizarán recursos y se logrará la fidelidad de los clientes a más de captar expeditamente clientes potenciales que noten que ésta compañía está innovándose y creciendo con el firme propósito de satisfacer plenamente a sus clientes, brindándoles facilidades y el trato que se merecen.</p>
--	--

3.4.5. ESTRATEGIA 5 – CRM – FECHAS ESPECIALES

FECHAS ESPECIALES	
OBJETIVO	<p>El principal objetivo de ésta estrategia es galardonar con énfasis en fechas especiales a los clientes de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., con el fin de que se sientan importantes para la Empresa.</p>
ALCANCE	<p>Lo que se pretende lograr es que los clientes tengan la clara percepción de que la empresa les brinda íntegro interés, comodidades y los premia todo el tiempo, con ofertas, promociones, descuentos; pero con mayor acato cuando se trata de fechas especiales como por ejemplo el día de su cumpleaños, día de aniversario, días festivos a nivel nacional, etc., en donde encuentren tanto la Empresa como el Cliente la oportunidad perfecta para realizar sus compras con la certeza de que disfrutarán de grandiosos beneficios obteniendo bajos costos, garantía del producto, seguimiento a su producto adquirido y por ende también la satisfacción íntegra de sus necesidades. Ésta estrategia de igual manera produce que en la mente del consumidor se genere el deseo de fidelidad con la Empresa, consiguiendo la recompra y la difusión o recomendación boca a boca de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., en su círculo familiar y social.</p>
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: Adquirir en la base de datos la información necesaria para poder aplicar ésta estrategia como por ejemplo</p>

	<p>fechas especiales y de importancia para el cliente, su teléfono fijo y celular, dirección exacta, cuenta de correo electrónico y redes sociales; todo esto con el fin de alcanzar el éxito deseado para la empresa, incrementando sus utilidades, cartera de clientes y su prestigio dentro de la ciudad y provincia por ser emprendedores, innovadores y competentes.</p> <p>Táctica N° 2: Requerir al técnico que maneja el sistema contable que cree una aplicación dentro del mismo, en donde se pueda obtener un calendario recordatorio de las fechas especiales y acontecimientos importantes de los clientes de la empresa que generalmente no manejen una cuenta de correo electrónico o redes sociales; algo muy similar a los calendarios de los smartphone. De ésta manera no se pasará por alto las fechas importantes de éste segmento de clientes.</p> <p>De manera muy similar se trabajará con los clientes que si posean cuentas de correo electrónico, redes sociales, smartphone, androides, etc., personas que se encuentren al día en el manejo de la tecnología. En éste aspecto se hace mucho más factible aún la puesta en práctica de ésta estrategia por las grandes facilidades que nos brinda hoy en día la tecnología, en donde automáticamente podemos estar informados en tiempo real sobre fechas, sucesos y acontecimientos dentro de un segmento o una sociedad como bien se prefiera. Es ahí en donde Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., debería aprovechar estas ventajas competitivas y tecnológicas enviando información a base de e-mails o mensajes masivos a sus clientes y amigos, optimizando recursos, en el menor tiempo posible y con una</p>
--	---

inversión realmente baja.

Táctica N° 3: Una vez obtenidos los datos mencionados anteriormente, la aplicación de la estrategia será sumamente efectiva y tendrá un gran impacto en el medio. Al contar con la información veraz de los clientes se puede enviar e-mails, mensajes de texto, mensajes instantáneos, o a su vez realizar llamadas telefónicas para brindar un afectuoso saludo y felicitar eficientemente a los mismos por la conmemoración de la fecha especial de ese día, e invitarles cordialmente a que visiten los locales comerciales de la organización en el horario de su preferencia ya que solamente por ese día ABH se hará presente uniéndose a dicha celebración con grandes ofertas, promociones, descuentos, facilidades en sus pagos, y varios beneficios más a los que pueden ser acreedores.

Táctica N° 4: Poseer un personal previamente selectivo para que después de haber sido informado y capacitado correctamente, realice éste proceso absolutamente todos los días laborables del año, ya que sólo de ésta manera se podrá notar el crecimiento de Almacenes Buen Hogar en el mercado riobambeño y chimboracense y así mismo observar en un futuro cercano los extra beneficios que se ha logrado con esta propuesta de estrategias CRM.

3.4.6. ESTRATEGIA 6 – CRM – TARJETA CLIENTE FIEL

TARJETA CLIENTE FIEL	
OBJETIVO	Atraer a clientes reales y potenciales de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., para que formen parte del segmento de Clientes Fieles de la misma, brindándoles beneficios y facilidades.
ALCANCE	En la actualidad la mayoría de grandes empresas ésta incorporando éste tipo de estrategias, para poder obtener un gran porcentaje de clientes leales. En Almacenes Buen Hogar no estaría por demás aplicar también ésta estrategia, ya que cuando el cliente o consumidor se siente elogiado y beneficiado sus estímulos afectivos permiten que se llegue con mayor impacto y fácilmente a su mente, generando una imagen atractiva, estrechando vínculos, mejorando relaciones cliente-empresa a largo plazo, etc.; puesto que dicho cliente tendrá la seguridad y certeza de que va a encontrar en ésta empresa a un aliado, que le brinde la mejor solución a sus problemas, facilidades y comodidades, y que a su vez satisfaga sus necesidades óptimamente.
TÁCTICAS	Táctica N° 1: Los directivos de Almacenes Buen Hogar en conjunto con los/as administradores tienen que analizar varios puntos clave dentro de esta estrategia como el perfil del cliente al que se quiere llegar, como así también los objetivos que van a perseguir si deciden aplicarla.

	<p>Una de las estrategias más eficaces para crear programas de fidelización de clientes son las tarjetas de fidelización, para lo que hay que tener en cuenta que estas tarjetas permiten hacer descuentos en las compras, acumular puntos y canjearlos por regalos, acumular dinero y descontarlo en alguna de las compras, crear el día del socio-cliente y hacer descuentos especiales en las compras que se efectúen ese día, felicitar al cliente por su cumpleaños y enviarle un vale descuento, mantener al cliente informado de las novedades y promociones mediante un boletín que puede ser impreso o digital, o mediante correo electrónico o mensajería instantánea; realizar reservas de productos, servicios adicionales como garantías especiales o ventajas en la devolución de un producto, etc.</p> <p>Todo esto hay que definir con anterioridad dependiendo de la factibilidad, viabilidad y predisposición de los directivos que serán los principales beneficiarios.</p> <p>Táctica N° 2: Buscar y seleccionar empresas que se encarguen del diseño e impresión de las tarjetas de cliente fiel, o a su vez una empresa que provea impresoras de tarjetas, el software propio y el material con el que se puede trabajar según convenga a la compañía, con el fin de que Almacenes Buen Hogar tenga mayor facilidad al momento de querer otorgar una Tarjeta de Cliente Fiel instantáneamente a sus clientes con un toque personalizado; es decir con todos los datos principales del cliente como nombres completos, cédula de identidad o RUC, un código que le identifique, y de existir la posibilidad se podría añadir también la fotografía del cliente.</p>
--	---

	<p>Táctica N° 3: Seleccionar a una persona apta para realizar esta función, a quien se le deberá capacitar sobre el uso y manejo adecuado del programa, siendo ésta persona la única responsable del equipo y los recursos que vaya a disponer.</p> <p>Táctica N° 4: Adicionalmente sería de gran importancia diseñar e imprimir un Manual para Clientes Fieles, en donde se detalle el proceso para la utilización de la tarjeta, los beneficios, facilidades, y acciones que el cliente puede realizar, y así también los compromisos y restricciones a las que el cliente se encuentra sometido al ser portador de la tarjeta de cliente fiel.</p> <p>Táctica N° 5: Una vez que la organización posea todos los recursos necesarios para poner en marcha éste programa de fidelización de clientes, consecuentemente se debería hacer una campaña publicitaria para que tanto clientes fijos como potenciales se informen sobre esta nueva iniciativa de Almacenes Buen Hogar, tomen interés y se hagan acreedores a una tarjeta de cliente fiel con la que van a gozar de muchos beneficios, y pactar un compromiso serio con la empresa. Además ésta estrategia sería un medio provechoso y atractivo para impulsar y continuar con la actualización de datos que se pretende hacer.</p> <p>Cabe recalcar que los clientes que porten la tarjeta de cliente fiel para ganar puntos o créditos a su favor, por ejemplo deberán traer referidos a la empresa, deberán asistir a los programas e invitaciones que les realice Almacenes Buen Hogar, etc., para lograr que el beneficio sea mutuo y de excelentes resultados.</p>
--	---

3.4.7. ESTRATEGIA 7 – CRM – REDES SOCIALES

REDES SOCIALES	
OBJETIVO	Aprovechar al máximo todos los beneficios y facilidades que brindan las redes sociales hoy en día, dándoles la importancia y uso adecuado dentro de la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.
ALCANCE	Lo que se pretende con la implementación de ésta estrategia es capacitar, informar y concientizar al personal encargado de manejar el área de publicidad de Almacenes Buen Hogar, para que ponga énfasis en aprovechar de manera óptima todos los grandes beneficios que brindan las nuevas tecnologías a nivel mundial y en tiempo real. No basta solamente con que la Empresa posea una o varias cuentas de redes sociales, sino el uso que se les dé a las mismas, la actualización constante; la información adecuada, precisa y oportuna que debería publicar en éstos sitios; los anuncios y distintas formas de publicidad que se pueden hacer mediante éstas redes a las personas y grupos de interés, etc.
TÁCTICAS	Táctica N° 1: Actualizar la información de la/las cuentas de redes sociales de la compañía constantemente (cada hora del día), con datos valiosos acorde a la actividad que realiza ABH y los productos que oferta; con publicaciones interesantes que capten fácilmente la atención de los clientes reales y potenciales. De ésta manera se logrará que la empresa esté presente en la

	<p>mente del consumidor, y al momento que presente una necesidad o desee adquirir algún producto de la línea de hogar, la primera idea que se le cruce por la cabeza va a ser Almacenes Buen Hogar y concurrirá de seguro a hacer dicha adquisición porque de manera indirecta estuvo recibiendo información actualizada y constante de los productos que comercializa ésta empresa, ofertas y promociones vigentes, tips, recomendaciones, etc.</p> <p>Táctica N° 2: Invitar absolutamente a todos los clientes y amigos a que sean fans de las páginas de redes sociales de la empresa, para que estén informados y de igual forma tengan la facilidad de realizar preguntas, dudas, sugerencias o solicitar algún producto o servicio a Buen Hogar.</p> <p>Táctica N° 3: Enviar la mayor cantidad de invitaciones posibles a las personas que sean del área de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo y sus alrededores, para que formen parte de los amigos y clientes de Almacenes Buen Hogar en las redes sociales de Facebook y Twitter, que son las redes con mayor demanda actualmente.</p> <p>Táctica N° 4: En cada publicación que se realice en estas redes sociales invitar también a los usuarios a que visiten el Portal o Página Web de la compañía, para de ésta manera promocionarla de manera eficiente.</p>
--	--

3.4.8. ESTRATEGIA 8 – CRM – E- MAIL

E-MAIL	
OBJETIVO	Mantener una mejor y adecuada comunicación con los clientes de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., mediante correos electrónicos.
ALCANCE	La empresa tiene en sus manos la oportunidad de estar comunicado en tiempo real con sus clientes actuales, a más de promocionar los productos que comercializa, informar sobre ofertas, descuentos especiales, días festivos, felicitar a sus clientes en fechas especiales e invitarles a que acudan a visitar Almacenes Buen Hogar.
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: Seleccionar a una persona o delegar a la persona que maneja la publicidad de la organización, para que sea la responsable de enviar al menos un e-mail publicitario semanal a todos los clientes de los que hayan registrado su correo electrónico en la base de datos de Almacenes Buen Hogar.</p> <p>Táctica N° 2: De igual manera esta estrategia va ligada con la estrategia 5 de fechas especiales, ya que mediante correo electrónico diariamente se enviará tarjetas virtuales y vales por descuento, ofertas o promociones a los clientes que se encuentren celebrando algún acontecimiento especial como cumpleaños, aniversario, etc.</p> <p>Táctica N° 3: Este medio es de suma importancia para la</p>

	<p>empresa, no solo para el área de publicidad o marketing, sino también para el área contable, el área de ventas y el área de servicio técnico ya que se tiene dentro de Almacenes Buen Hogar una herramienta muy valiosa como ésta que no está siendo aprovechada correctamente. Por lo tanto puede resultar beneficioso que el staff de trabajo de la organización empiece a trabajar mediante estas nuevas tecnologías, y así poder enviar información importante a proveedores y clientes como facturas, proformas, cotizaciones, solicitudes de actualización de datos, o cualquier tipo de información que se desee transmitir o recibir de estas personas.</p>
--	--

3.4.9. ESTRATEGIA 9 – CRM – MENSAJERÍA INSTANTÁNEA

MENSAJERÍA INSTANTÁNEA	
OBJETIVO	<p>Crear nuevos canales de comunicación Empresa-Cliente, en tiempo real para mejorar las relaciones y estrechar un vínculo de fidelidad entre las partes.</p>
ALCANCE	<p>Mediante el uso de la mensajería instantánea (Mensajes de texto, Pin BlackBerry, WhatsApp, Line, etc.), también se podría mantener una comunicación personalizada con los clientes de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., en donde de igual forma que en las redes sociales y correo electrónico se puede informar a los clientes a cerca de nuevos productos, ofertas, promociones, descuentos especiales, liquidaciones.</p> <p>Además por ejemplo verificar si el producto que se le envió al clientes llego en óptimas condiciones, si los encargados de bodega fueron cordiales y cumplieron eficientemente el proceso de desembarque, armado y colocación del producto en el lugar solicitado.</p>
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: Los directivos deberán dotar al administrador un equipo celular con tecnología inteligente, pudiendo ser este un smartphone, androide o cualquier equipo que sea adecuado para la aplicación de ésta estrategia.</p> <p>Táctica N° 2: Delegar a una persona o capacitar a todo el personal que labora en el área de ventas sobre la</p>

	<p>implementación y utilización del equipo otorgado para poder mantener una mejor comunicación con los clientes de la empresa.</p> <p>Táctica N° 3: Como ya se mencionó anteriormente, empezar a comunicarse con los clientes por éste medio, informándoles sobre ofertas, promociones, descuentos, programas, rifas, etc., que Almacenes Buen Hogar se encuentre incursionando.</p> <p>Táctica N° 4: Recordar a los clientes la fecha de su próximo abono cuando la compra haya sido diferida a crédito personal, informar sobre la importancia de la realización de darle mantenimiento a su producto, dar a conocer varios tips que los clientes pueden aplicar en los productos adquiridos, etc.</p> <p>Táctica N° 5: Verificar mediante mensajería instantánea si el producto adquirido en el almacén o entregado en su hogar, cumplió con las expectativas, llegó en óptimas condiciones, cuán eficaces fueron las personas que le entregaron el producto, si tiene algún problema, insatisfacción o sugerencia para la empresa; ya que de ésta manera aplicando éste tipo de estrategias se logrará captar una mayor atención de los clientes, haciéndoles sentir importantes para Buen Hogar, y logrando el objetivo principal que es fidelizarlos.</p>
--	--

3.4.10. ESTRATEGIA 10 – CRM – ETIQUETA EN PRODUCTOS

ETIQUETA EN PRODUCTOS	
OBJETIVO	Lograr que absolutamente todos los productos que oferta Almacenes Buen Hogar, presenten en un lugar visible la identificación de marca de la empresa.
ALCANCE	Lo que se va a obtener con ésta estrategia es que los clientes reales y potenciales de la compañía, de manera visual e indirecta tengan presente el prestigio de marca en su mente; lo que traerá como consecuencia la atracción de clientes potenciales por parte de Almacenes Buen Hogar, la recompra de sus ya clientes y finalmente la fidelización que es el objetivo que se persigue con la propuesta.
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: Buscar y seleccionar eficientemente una empresa que pueda encargarse del diseño e impresión de etiquetas adhesivas con el logotipo e información relevante de ABH como teléfonos y direcciones, acorde a las necesidades de ésta empresa y cualidades de los productos que oferta (calidad, tamaño, tipo, forma, etc.).</p> <p>Táctica N° 2: Una vez que ya se obtengan dichas etiquetas, empezar inmediatamente a colocar en todos los productos de exhibición con los que cuenta la organización, como así también en todos los nuevos productos que envíen las empresa</p>

	<p>proveedoras a Almacenes Buen Hogar a partir de la fecha.</p> <p>Táctica N° 3: Informar y capacitar al personal que labora en Buen Hogar, que se va a aplicar esta nueva estrategia para que tengan el conocimiento previo y tomen precauciones de que la etiqueta éste colocada en un lugar visible y bien sujeta al producto al momento de venderlo o entregar a un cliente.</p> <p>Táctica N° 4: Comunicar y asesorar al cliente para que de un uso adecuado a la etiqueta que lleva su producto, y de ésta manera pueda comunicarse súbitamente con cualquier asesor comercial o persona del cuál requiera sus servicios, con la seguridad de que el staff de la compañía estará apto y dispuesto a solucionar cualquier inconveniente o duda en el caso de que existiere.</p>
--	--

**3.4.11. ESTRATEGIA 11 – CRM – FORMULARIO DE SATISFACCIÓN
EN LA ENTREGA DE PRODUCTOS**

FORMULARIO DE SATISFACCIÓN EN LA ENTREGA DE PRODUCTOS	
OBJETIVO	<p>Conseguir que los clientes de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., brinden información certera a la empresa sobre cuán agradable fue su satisfacción al momento de recibir su producto adquirido dentro de la misma.</p>
ALCANCE	<p>Se logrará que los clientes de Almacenes Buen Hogar puedan apreciar de forma clarividente que la compañía se preocupa por su óptima satisfacción y bienestar, al querer tener testimonios reales de ellos que sirvan como retroalimentación y sugerencias valederas para que se mejore la atención, servicio, procesos, etc.</p>
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: El administrador junto con su staff de trabajo deberá diseñar el bosquejo de un formulario acorde a la experiencia, necesidades y adaptabilidades de la empresa en lo que se refiere a la satisfacción de sus clientes en la entrega del producto. Esta estrategia va direccionada a la entrega del producto puerta a puerta.</p> <p>Táctica N° 2: Cuando ya se tenga un bosquejo apropiado y con la certeza de que será provechoso para la empresa, se deberá mandar a diseñar e imprimir en la empresa publicitaria con la que se trabaje, para poder aplicar seguidamente éstos formularios a</p>

	<p>los clientes actuales de Buen Hogar.</p> <p>Táctica N° 3: Informar y capacitar a todo el staff de la empresa que labora en el área de ventas, publicidad, servicio técnico y servicio sobre la estrategia que se pretende poner en práctica; dándoles a conocer los objetivos, importancia, uso y aplicación de dicho formulario.</p> <p>Táctica N° 4: Todo el personal que realice una venta dentro de Almacenes Buen Hogar tendrá la obligación y responsabilidad de entregar un formulario al encargado de transporte, junto con los otros documentos como facturas, cotizaciones, etc.; para que en el momento que los bodegueros entreguen, armen y coloquen el producto donde se los haya solicitado, el cliente pueda llenar como requerimiento el formulario de satisfacción en la entrega haciéndole saber que esa información es muy valiosa y para su beneficio.</p> <p>Táctica N° 5: Brindar el debido interés y dar un uso adecuado a la información obtenida en los formularios de satisfacción de entrega de productos, ya que este tipo de estrategias tienen el objetivo principal de mejorar la relación con los clientes, hacerles sentir que la empresa se preocupa por su bienestar y satisfacción completa por la atención y productos ofrecidos hacia su persona, y así también hacerle saber que ABH siempre será su mejor opción al momento de realizar sus compras al ser una empresa seria, de prestigio y confianza para sus clientes.</p>
--	--

3.4.12. ESTRATEGIA 12 – CRM – REGISTRO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

REGISTRO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	
OBJETIVO	Ofrecer la mejor solución a los problemas que presenten los clientes de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., cuidando eficientemente su satisfacción y fidelidad con la empresa.
ALCANCE	<p>Muchas empresas no saben lo realmente costoso que es adquirir nuevos clientes, por eso la mejor y perspicaz opción es luchar por no perder los clientes que la empresa ya ha conseguido; peor aún si la principal causa es la mala atención o desinterés al momento que ellos presenten algún tipo de inconveniente, duda o insatisfacción con el producto o empresa.</p> <p>Es por eso que con esta estrategia se logrará que ABH maneje más cuidadosa y eficientemente los problemas de sus clientes, dándoles el trato y atención adecuada en el menor tiempo posible. Solo así los clientes valorarán e identificarán que ésta compañía hace todo lo posible por reunir esfuerzos necesarios para brindarle satisfacción, confianza y bienestar.</p>
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: Dentro del sistema contable que maneja Almacenes Buen Hogar, en la base de datos de sus clientes, sería importante agregar un campo en donde se pueda registrar los problemas e inconvenientes que presenten los mismos con su respectiva fecha de suceso, descripción del problema, fecha de solución y la solución en sí que ha sido brindada con los</p>

	<p>acuerdos, aprobación y satisfacción del cliente.</p> <p>Táctica N° 2: Otro aspecto fundamental dentro de ésta estrategia, como ya mencioné sería realizar además del registro sistemático también un registro físico escrito en donde conste fechas, problemas, solución y acuerdo con la firma del cliente cuando se suscite algún problema. Todo esto con el fin de que la empresa tenga un respaldo legítimo de la solución de problemas ofrecida a sus clientes y evite que el problema se alargue, llegue a malos términos, existan problemas consecuentes por no haber sabido manejar correctamente el problema inicial, o lo que sería más frustrante y el peor de los casos para la organización, perder prestigio y clientes.</p> <p>Táctica N° 3: Informar al personal de la empresa sobre el funcionamiento, uso y aplicación de la estrategia, para que pueda aplicar inmediatamente y se logre los objetivos propuestos con la misma.</p> <p>Táctica N° 4: El administrador o encargado de solución de problemas debería auditar este proceso constantemente, dando seguimiento a los clientes que presentaron problemas con la empresa; porque solo así se podrá tener bajo control los posibles ulteriores problemas con el mismo o con distintos clientes, se evitará con mayor cautela y con eficiencia que existan problemas similares y se cuidará la imagen, prestigio y clientes de Almacenes Buen Hogar.</p>
--	--

3.4.13. ESTRATEGIA 13 – CRM – SEGUIMIENTO AL CLIENTE

SEGUIMIENTO AL CLIENTE	
OBJETIVO	Brindar un óptimo seguimiento a los clientes de la empresa Buen Hogar, para mejorar y estrechar relaciones Cliente-Empresa creando interés y una cultura de fidelidad entre las partes.
ALCANCE	<p>Al ofrecer seguimiento a los clientes de una empresa la misma puede obtener muchos beneficios, ya que un cliente que siente interés y alago se sentirá comprometido a retribuir la atención que recibe con la fidelidad y aprecio a tal empresa.</p> <p>Razón por la cuál es fundamental que Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., empiece a implementar y a poner en práctica este tipo de estrategias, que en realidad no son tan costosas pero que sí son de gran beneficio para toda empresa. Un cliente que percibe el interés constante de una empresa hacia él, va a sentir comodidad y confianza porque tiene el conocimiento de que ésta empresa será la apta y precisa para satisfacer de la mejor manera sus expectativas, necesidades y deseos.</p>
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: Después de que un cliente haya adquirido un producto en ABH, es fundamental y de carácter obligatorio que la empresa se preocupe por la satisfacción de sus clientes no sólo al momento de vender o entregar un producto, sino también en un tiempo cercano y futuro después de habérselo entregado. Esta estrategia puede ser aplicada mediante llamadas</p>

	<p>telefónicas, envió de e-mails o mensajería instantánea para así verificar la satisfacción a largo plazo de los clientes en aspectos como si el producto llenó o no sus expectativas después de la compra y con el uso que ha tenido, si ha presentado o no problema alguno, la satisfacción con la calidad, etc.</p> <p>Táctica N° 2: Informar, capacitar y delegar funciones a todos los asesores de ventas sobre la estrategia que se va a poner en marcha dentro de la empresa, para que cada uno sea el encargado y responsable de hacer el debido seguimiento a los clientes que ellos atendieron facilitando así éste proceso, porque identifican, conocen y han tenido contacto directo con los mismos.</p> <p>Táctica N° 3: Empezar a aplicar la estrategia según la forma que más convenga a la organización (llamadas telefónicas, mensajes, correo electrónico), cuidadosamente, sabiendo llegar eficientemente al cliente y en horarios precisos.</p> <p>Táctica N° 4: Controlar el proceso, usar adecuadamente la información obtenida y lograra que la misma sirva de retroalimentación para Almacenes Buen Hogar; ayudándole a mejorar procesos, a seleccionar mejor sus productos, a que ofrezca una mejor atención a sus clientes (personalizada), a que adquiera más clientes por la recomendación de sus ya existentes, logre la fidelización de los mismos y promueva la recompra en sus locales comerciales.</p>
--	---

3.4.14. ESTRATEGIA 14 – CRM – SERVICIO POST-VENTA

SERVICIO POST-VENTA	
OBJETIVO	Ofertar a los clientes reales de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., servicios extras y beneficiosos después de que hayan adquirido algún producto en ésta empresa.
ALCANCE	Lo que se pretende con el grupo de servicios como instalación, mantenimiento, reparación y garantías, más conocido en la actualidad como Servicio Post-venta; es que los clientes tengan la facilidad, seguridad y certeza de contar con Almacenes Buen Hogar al momento de requerir cualquiera de éstos valores añadidos que necesiten en el tiempo y lugar determinado.
TÁCTICAS	<p>Táctica N° 1: En general sería importante que la empresa, tanto administradores como directivos, analicen correctamente esta estrategia que vendría a ser muy fructífera y beneficiosa.</p> <p>La compañía tiene el claro conocimiento de que presenta un constante problema en el área de servicio técnico, que en muchos de los casos es considerado ineficiente tanto por clientes externos como por el staff de Almacenes Buen Hogar. Razón por la cual hay que tomar acciones correctivas en éste aspecto, y lograr que ésta percepción que tienen los clientes desaparezca.</p> <p>Táctica N° 2: Por lo tanto, sería valioso que la compañía seleccione y contrate a mínimo dos personas idóneas y calificadas para que se encarguen responsablemente y den el</p>

	<p>correcto funcionamiento a esta estrategia de Servicio Post-venta. Así podremos darnos cuenta que tan necesario es que la empresa cuente con personal propio y capaz de realizar estas funciones dentro de la misma, para su beneficio y satisfacción eficiente de sus clientes.</p> <p>Táctica N° 3: Realizar un Manual de Servicio Post-venta, en donde se especifique claramente todos y cada uno de los pasos a seguir para adquirir este servicio, los pro y contras; detalle de beneficios, ventajas y desventajas a los que se somete el cliente al momento de requerir este servicio; detalle de garantías indicando rotundamente su validez y casos en los que la Empresa cubrirá la misma, costos de mantenimiento y reparación, etc.</p> <p>Táctica N° 4: Informar y capacitar al personal de la empresa sobre la estrategia que se incursionará, para que consecuentemente puedan comunicar y exteriorizar a los clientes de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., que ya se cuenta con éste tipo de servicios y facilidades dentro de la misma, para su comodidad y satisfacción.</p>
--	--

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

En esta investigación se presentó de manera detallada el concepto de una estrategia de Customer Relationship Management, pues al tratarse de una herramienta tecnológica y administrativa novedosa, era indispensable para efectos de esta Tesis su total comprensión.

Una de las definiciones más completas que se consideró es la planteada por Bosé (2002), la cual dice: “un CRM involucra la adquisición, análisis y el uso del conocimiento de los clientes con la finalidad de vender más productos o servicios y hacer dicho proceso mucho más eficiente”¹¹. Así, se describió lo que es un CRM, además de las ventajas y desventajas de implementar una estrategia de este tipo en alguna empresa.

Cabe mencionar que el CRM no es un software. Para hacer un CRM no es necesario un software especializado del mismo. Se puede hacer uno con un simple Excel, Access o a través de agendas o archivos físicos (no archivo muerto), que se encuentra en constante actualización. Para el desarrollo y aplicación de ésta propuesta se podría simplemente adaptar el Sistema Contable con el que trabaja Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., de acuerdo a las necesidades, objetivos y requerimientos del empresario y staff de la organización.

A pesar de que el concepto de CRM no es del todo nuevo, es decir, se ha efectuado de forma empírica por los empresarios, es necesario llevar ésta herramienta a un entorno más formal. Esto, debido a que así se puede tener un control pleno de los procesos internos de la empresa, y que además apoya al

¹¹ BOSE, R. (2002) Customer Relationship Management

correcto flujo de información y la correcta comunicación interdepartamental. Por otra parte un CRM no es una iniciativa de un departamento, sino más bien un enfoque total de la compañía.

El CRM no necesita grandes inversiones. Conviene que sea por fases y si se decide invertir en tecnología, que sea para culminar un hábito de CRM en la empresa. Esta estrategia no va a ocurrir sólo gracias a la adquisición monetaria de un software porque es como un camino, más no un destino. La empresa que opta por un CRM, necesita primero establecer qué clase de información acerca de sus clientes está buscando -ya que no toda la información que existe llega a ser útil-, además de determinar exactamente que se va a hacer con esa información. Posteriormente debe aplicar dicha información para obtener los resultados deseados.

El identificar la estructura actual de información acerca de los clientes permitió observar que la empresa Almacenes Buen Hogar, no cuenta con una estrategia formal que permita dar un seguimiento óptimo a los mismos. La Empresa basa mucho sus contenidos de información de los clientes en archivos almacenados, muchos de ellos obsoletos, y con falta de actualización. Ésta situación puede ocasionar no sólo pérdida de tiempo en la búsqueda de tales archivos, o extravíos, sino también la falta de respuestas rápidas a los clientes en cierta situación. Así una estrategia tecnológica de CRM resolverá desventajas como las que se mencionaron con anterioridad, mediante un correcto manejo de información de los consumidores.

En cuanto al nivel de conocimiento del CRM por parte de Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, es claro que la empresa no cuenta con una estrategia que le apoye a brindar un servicio ideal a sus clientes, en donde exista satisfacción al cien por ciento y fidelidad.

La empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., cuenta con recursos adecuados y personal capacitado, sin embargo no cuenta con una estrategia muy bien definida para administrar las relaciones con sus clientes. El

contar con una estrategia de este tipo se ha convertido en algo fundamental para que las empresas se mantengan de forma activa ante sus clientes.

Por otra parte, es muy importante mencionar que la orientación de los negocios ha evolucionado desde sus inicios con una marcada tendencia en los últimos años, ésta no sólo se enfoca en términos como la producción, ventas o marketing; sino que en la actualidad los negocios están enfocados al cliente.

Actualmente, la tecnología es muy importante para optimizar las relaciones con los clientes. Por medio de la tecnología de información se puede rediseñar los procesos de los negocios, facilitando los cambios en las prácticas de trabajo y el establecimiento de métodos innovadores que unan la compañía con sus clientes, ésta se convierte en el punto de partida del replanteamiento y renovación de los procesos del negocio, en una constante búsqueda del perfeccionamiento de los mismos.

Se puede decir que es de suma importancia no sólo el comprender la fase teórica del CRM, sino también comprender que se deben tomar acciones en cuestión a la integración de las actividades de departamentos o áreas claves como: adquisición, ventas, publicidad, servicio técnico y servicio, para así tener una organización integral, es decir, que todos cuenten con la información necesaria y la capacidad para realizar tareas en conjunto, que permitan un correcto desempeño organizacional.

A lo largo de la investigación, se logró identificar la percepción que tiene el cliente acerca de los productos, atención y trato que la empresa Buen Hogar le ha brindado. En general, el producto que reciben los clientes llena sus expectativas, pero se pudo establecer que aspectos relacionados a la comunicación, el seguimiento, así como la verificación y servicio técnico al producto comprado, son puntos clave en los que el cliente está interesado en que se mejoren.

Las relaciones que se dan en un entorno real Cliente-Empresa, da la pauta para visualizar aquellas partes de dicha interacción en donde los clientes no siempre reciben el producto que realmente desean, sino que simplemente se

limitan y lo adquieren por necesidad inmediata. Es aquí en donde Almacenes Buen Hogar tendría una ventaja competitiva al aplicar CRM, ya que al adquirir información detallada, personalizada de sus clientes puede ofrecer y poner a sus disposición productos acorde al hábito en compra, gusto y preferencia de sus clientes. Esto permitirá adaptar los procesos internos de la Empresa a las necesidades específicas de cada uno de los clientes para así poder brindarles una satisfacción total.

El satisfacer a los clientes en muchas ocasiones es algo difícil de lograr, ya que al ser algo subjetivo, no se puede tener la misma percepción de lo que un cliente busca como un factor de satisfacción. Sin embargo, si se puede tener el cuidado y la intensión se acercarse lo más posible a ese factor. Esto se puede lograr si se aprovechan plenamente los recursos con los que cuenta Almacenes Buen Hogar –humanos y/o tecnológicos- además de ser combinados con estrategias adecuadas para lograr un entendimiento pleno con el cliente.

Es claro que las áreas que se podrían mejorar en base a una estrategia de administración de los clientes son las siguientes:

- ✓ Velocidad de respuesta al cliente
- ✓ Atención al cliente
- ✓ Mejora en la capacitación ofrecida a los clientes para el uso adecuado y aprovechamiento óptimo del producto que provee la empresa
- ✓ Tiempo de resolución de dudas, quejas o problemas presentados por los clientes
- ✓ Comunicación efectiva con el cliente
- ✓ Calidad del producto en base a sus requerimientos

Así, lo mencionado con anterioridad, apoya la necesidad de que la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., establezca una estrategia tecnológica de Customer Relationship Management (CRM), no sólo para que ésta apoye al mejoramiento de los mismos, sino que sus clientes reciban un servicio

excelente, y por consiguiente se logre su fidelidad para con la Empresa y su retención.

4.2. RECOMENDACIONES

De acuerdo al estudio realizado en el trabajo de investigación, dentro de los límites permisibles, es necesario que la empresa Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., considere las siguientes recomendaciones:

Para implementar un CRM no sólo se debe de entender claramente todo lo que esto conlleva, como es la infraestructura, proceso de desarrollo, etc., sino tener bien claro el objetivo por el cual se va a llevar a cabo. Antes que nada, los objetivos de la empresa deben ser muy claros y precisos. Si no se tiene bien definida la meta que se busca con la utilización de este tipo de estrategias, no es posible que de buenos resultados por el simple hecho de ser una estrategia de moda.

Cualquier empresa que está interesada en implementar una estrategia tecnológica de éste tipo debe centrar su atención en las necesidades de los clientes. A partir de esta premisa, la empresa podrá ser capaz de encaminar esta herramienta tecnológica hacia el éxito. Además debe tener claro la metodología de implementación, así como los recursos necesarios para lograr de ésta un buen comienzo estratégicamente hablando.

Es indispensable que la empresa cuente con la infraestructura suficiente y necesaria para implementar esta estrategia. Además el personal con el que cuenta la empresa no debe tener miedo al cambio, deben ser individuos con un alto nivel de conocimiento tecnológico, capaces de enfrentarse a nuevos retos. En este caso el reto principal será el aceptar una nueva forma de administración de clientes en Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., en base a herramientas tecnológicas, y lo que es más, una nueva forma de dar seguimiento a los mismos.

La Empresa debe manejar sus cuentas de redes sociales de manera eficiente y efectiva, ya que estas son el principal medio que actualmente se está utilizando para la relación Cliente-Empresa. Dentro de este punto Almacenes Buen Hogar debe adaptarse al correcto manejo y aprovechamiento óptimo de su página web, redes sociales, mensajería instantánea y en fin todos los medios que permitan que los clientes realicen preguntas, suplanten dudas, consultas, reclamos y sugerencias; porque así se podrá recolectar información relevante de los clientes que interactúan con la compañía.

Definitivamente, se debe capacitar ampliamente a los constituyentes de la empresa para la correcta utilización de las estrategias CRM. La familiarización con este tipo de estrategias es fundamental para lograr que el proyecto salga adelante y de beneficios a corto y largo plazo.

Otro aspecto importante, es el que los usuarios de estas tecnologías tienden a enfocarse en la tecnología como tal, en lugar de mejorar el proceso. El CRM no solucionará todos los problemas en el momento de su implementación. Este es tan solo un vehículo el cual debe ser manejado por personas que realmente buscan satisfacer totalmente las necesidades de los clientes. De nada sirve contar con una herramienta tecnológica en donde exista gran cantidad de datos de los clientes, si no se le da un uso adecuado y un seguimiento real.

Así las empresas deben de plantear de manera estratégica cada uno de los puntos relacionados con la implementación de un CRM, con el objetivo de que su resultado sea el que se está buscando.

RESUMEN

La presente investigación tiene como fin encontrar oportunidades de mejora que beneficien a Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda., puesto que se pretende lograr la fidelización de los clientes y poder adquirir una mayor cuota de mercado en la ciudad de Riobamba, aprovechando de una mejor manera los recursos con los que cuenta ésta empresa y también las grandes contribuciones que hoy en día nos ofrece la tecnología.

En éste contexto, la identificación de la necesidad de implementar estrategias CRM en ésta organización, sirvió de base principal para analizar la situación actual de ésta compañía frente a las estrategias aplicadas por la competencia.

Mediante encuestas realizadas a clientes internos y externos, entrevistas a los directivos de ésta empresa y al Gerente de la Clínica CIROI que en la actualidad aplica estrategias CRM, se logró presentar una propuesta compendiada con todas las estrategias consideradas primordiales para Buen Hogar.

PALABRAS CLAVE

CRM, Estrategia, Fidelización, Tecnología.

Ing. Edwin Patricio Pombosa J.

DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

The proposal of this research is to find improvement opportunities to benefit to “Almacenes Buen Hogar Unihogar” Company, since it pretends to achieve customers’ loyalty and acquire greater market share in the city, taking advantage of the available resources to the company and also the great contributions offered by technology.

In this context, the identification of the need for implementing CRM strategies in this organization was the primary basis for analyzing the current situation of the company against the strategies used by competition.

By means of surveys made to internal and external customers, interviews to the enterprise executives, and the manager of the clinic CIROI which applies CRM strategies, a proposal was presented with all strategies considered useful to Buen Hogar Company.

KEYWORDS

CRM, Strategies, Loyalty, Technology

BIBLIOGRAFÍA

- BAND, J. y COMPUTER WIRE. (2003). The CRM Outlook Reuters: Maturing to the next level. Gran Bretaña: Business Insights Ltd.
- BOSE, R. (2002). Customer Relationship Management: Key components for IT success. Industrial Management & Data Systems. Vol. 102
- BULL, C. (2003). Strategic issues in customer relationship management (CRM) implementation. Business Process Management Journal. Vol. 9.
- CURRY, J. y CURRY, A. (2000). CRM: Cómo implementar y beneficiarse de la gestión de las relaciones con los clientes. Barcelona, España.
- CHEN, J. y POPOVICH, K. (2003). Understanding Customer Relationship Management. Business Process Management Journal. Vol. 9.
- DYCHÉ, J. The CRM Handbook.
- GREENBERG, P. (2003). Las claves de CRM. Gestión de relaciones con los clientes (1ª ed.). España: McGraw Hill.
- HAIR, BUSH y ORTINEAU. (2003). Marketing Research. Withing a Changing Information Environmental.
- HUMPHREY, A. Estados Unidos: Instituto de Investigaciones de Stanford.
- LAW, M. et. al. (2003). From customer relationship management to customer-managed relationship: unraveling the paradox with a co-creative perspective. Marketing Intelligence & Plannig. Vol. 21.

- MAHECHA R., J., MBA Universidad de los Andes, M.S.c. Management Information Systems, Leonard Stern School of Business (NYU). Profesor MBA Universidad de los Andes. Profesor Especialización en Mercados, Universidad Icesi.
- PAYNE, A. (2005). Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer. Management (1ª Ed.) Butterworth-Heinemann.
- PERALTA, S. y PÉREZ, E. Estrategias de Implementación de CRM en la PYME (Trabajo de investigación alumnos Máster en Comercio Electrónico y Marketing Directo). España: Instituto de Comercio Electrónico y Marketing Directo – ICEMD.
- PORTER, M. (1985). Competitive Advantage. New York: The Free Press.
- PORTER, M. (1991). E. Paper: Know Your Place: How to Assess the Attractiveness of Your Industry and Your Company's Position In It. Inc.
- REINARES L., P.J. y PONZOA C., J.M. (2004). Marketing relacional (2ª ed.) Madrid: Prentice Hall.
- VARAS, Juan Pablo; Director de e-brain. Paper: CRM Administración de relación con los clientes.
- XU, Y., et. al. (2002). Adopting customer relationship management. Industrial Management & Data Systems. Vol. 102.

LINKCOGRAFÍA

- <http://crmunal.blogspot.com/>
- <http://www.wikilearning.com>
- http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/5421
- <http://www.altarealizacion.com> - Juan Enrique Negri y Aránguiz
- <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/37/crmcliente.htm>
- <http://www.gerenciaynegocios.com/teorias/crm/12%20-%20crm.htm>
- <http://books.google.com.ec/books?id=mIAsRGChBc8C&pg=PA11&lpg=PP1&dq=crm&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- http://books.google.com.ec/books?id=XLEVkuXa99UC&printsec=frontcover&dq=crm&hl=es&sa=X&ei=RxwLUfWyE6e30gH_y4HgCQ&ved=0CD0Q6AEwAw#v=onepage&q=crm&f=false

ANEXOS

ANEXO 1

- Encuesta Clientes Externos de ABH Unihogar Cía. Ltda.

TESIS: CRM

Cuestionario

ENCUESTA A CLIENTES REALES DE LA EMPRESA ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR COMPAÑÍA LIMITADA

OBJETIVO: El objetivo de la presente encuesta es recabar información necesaria de nuestros clientes para brindarles en un futuro cercano un mejor servicio y atención para su completa satisfacción.

GENERO: M ____ F ____

ESTADO CIVIL: _____

EDAD: ____ años

OCUPACIÓN: _____

INDICACIONES GENERALES

- ✓ Por favor llene esta pequeña encuesta.
- ✓ Marque con una "X" la opción que considere más adecuada.
- ✓ La encuesta dura diez minutos aproximadamente.

1. ¿Cómo fue el primer contacto que tuvo usted con algún empleado de Almacenes Buen Hogar?

- Inmediato, Personalizado y Cordial
- Demorado pero satisfactorio

Demorado e ineficiente

2. **¿Cuál es su percepción del trato que recibió por parte de los empleados de ésta empresa?**

Excelente

Bueno

Regular

Pésimo

3. **¿Qué sugerencia daría usted a Almacenes Buen Hogar, en cuanto al trato con ustedes sus clientes?**

<hr/> <hr/>

4. **¿Le gustaría que la empresa Almacenes Buen Hogar estuviera más en contacto con usted?**

Si

No

5. **¿Qué información le gustaría recibir?**

Ofertas

Rifas y Sorteos

Promociones

Liquidaciones

Nuevos Productos

Expo Ferias

Nuevos Servicios

Recordatorios

Otros ¿Cuáles? _____

6. ¿Le gustaría que la empresa contara con un medio de comunicación directo, rápido y fácil de usar para realizar preguntas y recibir información inmediata ante alguna duda que usted presente?

- Sí No

¿Cuáles?

- E-mail Mensajería Instantánea (Dispositivo Móvil)
 Correo Redes Sociales
 Teléfono Página Web de la Empresa
 Call Center Visitas Personalizadas
 Otros ¿Cuáles? _____

7. De la siguiente lista de factores, ¿Cuáles tomaría usted en cuenta para ser leal a Almacenes Buen Hogar?

✓ Califique del 1 al 10, considerando como 1 al factor de mayor importancia y 10 el de menos importancia.

Atención Personalizada	
Promociones y/o Descuentos	
Calidad del producto	
Precios bajos del producto	
Garantía del producto	
Trato al Cliente	
Seguimiento a sus necesidades	
Ubicación de los almacenes	
Servicios que ofrece la empresa	
Variedad y predisposición de productos	

8. **¿Cómo se enteró usted de los productos que oferta la empresa Almacenes Buen Hogar?**

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Publicidad Radial | <input type="checkbox"/> Llamada Telefónica |
| <input type="checkbox"/> Prensa Escrita | <input type="checkbox"/> Redes Sociales |
| <input type="checkbox"/> Publicidad Televisiva | <input type="checkbox"/> Página Web de la Empresa |
| <input type="checkbox"/> Recomendación de un familiar o amigo | |
| <input type="checkbox"/> Material POP (Banners, Flyers, Trípticos, Catálogos) | |

9. **En base a su experiencia con Almacenes Buen Hogar, ¿Volvería a visitar nuestros almacenes para una compra?**

- Si
 No

10. **¿Recomendaría a algún familiar o amigo que visite los locales comerciales de Almacenes Buen Hogar cuando desee adquirir algún producto de las diferentes líneas que oferta esta empresa?**

- Si
 No

11. **¿Ha tenido algún tipo de problemas con Almacenes Buen Hogar o con los productos que oferta?**

- Sí No

¿Cuáles?

<hr/> <hr/>

12. ¿Estaría dispuesto a llenar una ficha de actualización de datos, con el objetivo de que la empresa mejore su relación cliente-empresa?

- Si
- No

13. ¿Usted en la actualidad maneja alguna cuenta de correo electrónico y redes sociales?

- Si
- No

14. Tomando en cuenta su tiempo y disponibilidad, ¿Cómo le gustaría recibir el seguimiento a sus productos y la información que desea proporcionarle Almacenes Buen Hogar?

- Llamada Telefónica
- Llamada Celular
- Mensajería Instantánea
- Correo Electrónico
- Visitas Personalizadas
- Otro ¿Cuál? _____

15. ¿Cuál sería su horario de preferencia para recibir algún tipo de comunicación con ésta empresa?

- 9h00 – 12h00
- 12h00 – 15h00
- 15h00 – 17h00
- 17h00 – 19h00

Gracias por su colaboración

ANEXO 2

- Encuesta Clientes Internos de ABH (Staff)

TESIS: CRM

Questionario

ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS (STAFF) DE LA EMPRESA ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR COMPAÑÍA LIMITADA

OBJETIVO: El objetivo de la presente encuesta es recabar información importante de nuestro staff de empleados que se relacionan directamente con los clientes, para mejorar procesos, detectar necesidades y mejorar relaciones a corto, mediano y largo plazo.

GENERO: M ____ F ____

ESTADO CIVIL: _____

EDAD: ____ años

OCUPACIÓN: _____

INDICACIONES GENERALES

- ✓ Por favor llene esta pequeña encuesta.
- ✓ Marque con una "x" la opción que considere más adecuada.
- ✓ La encuesta dura diez minutos aproximadamente.

-
1. **¿Cómo calificaría usted a la relación que maneja la empresa Almacenes Buen Hogar con su staff de empleados?**

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2. **¿Ha recibido capacitación constante por parte de la empresa para mejorar su desarrollo personal, intelectual y laboral?**

- Si
- No

3. **¿La empresa le brinda la oportunidad de desenvolverse en el área que más le gusta?**

- Si
- No
- Me gustaría otra área ¿Cuál? _____

4. **¿Almacenes Buen Hogar cuenta con equipos y tecnología de apariencia moderna que le permiten realizar su trabajo en óptimas condiciones?**

- Si
- No

5. **¿Cómo considera usted a la relación que maneja actualmente Almacenes Buen Hogar con sus clientes externos?**

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

6. **¿Cuáles son las herramientas que actualmente emplea la empresa para gestionar la información de sus clientes?**

- _____
- _____
- _____
- _____

7. **¿Piensa usted que sería importante que la Empresa cuente con una Base de Datos actualizada de sus clientes?**

- Sí No

¿Por qué?

<hr/> <hr/>

8. **¿Qué problemas tiene usted al no contar con una Base de Datos actualizada de los clientes de la empresa?**

- _____
- _____
- _____

9. **¿Qué información de la Base de Datos piensa usted que sería relevante para facilitar su trabajo?**

- _____
- _____
- _____
- _____

10. **¿Cuáles son los problemas más comunes que presentan los clientes de la empresa Almacenes Buen Hogar?**

- Inconformidad con la atención
- Inconformidad con los precios
- Inconformidad con los productos
- Demora en tiempo de entrega
- Ineficiencia del Servicio Técnico

11. Según su perspectiva, piensa que Almacenes Buen Hogar:

- Ha incrementado notablemente su número de clientes
- Ha mantenido el número de sus clientes actuales
- Ha perdido notablemente clientes

12. Estime un porcentaje del total de clientes de ésta empresa, a los que usted considera como clientes fieles.

_____ % Clientes Fieles

13. ¿Almacenes Buen Hogar maneja a sus clientes por segmentos, brindándoles un trato especial y diferenciado a cada cliente?

- Si
- No

14. ¿Qué hace la empresa para tener un mayor control de los procesos orientados al cliente?

_____ _____

15. ¿La empresa cumple con los compromisos adquiridos con los clientes en cuanto a tiempos de entrega, garantías, solución de problemas?

- Si
- No

16. ¿Considera que sería importante manejar un registro de los problemas que presenten nuestros clientes con sus respectivas soluciones?

Sí

No

¿Por qué?

<hr/> <hr/>

17. De acuerdo a la experiencia y tiempo que lleva laborando en Almacenes Buen Hogar, ¿A qué factores considera usted que son los que no permiten que hayan más clientes fieles en ésta empresa?

- ---
- ---
- ---

Gracias por su colaboración

ANEXO 3

- Formato Entrevista a Directivos de ABH

TESIS: CRM

Cuestionario

ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA ALMACENES BUEN HOGAR UNIHOGAR COMPAÑÍA LIMITADA

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

CARGO QUE OCUPA EN LA EMPRESA: _____

1. ¿Tiene conocimiento alguno sobre el CRM?
2. ¿Qué percepción tiene a cerca de la implementación de Estrategias CRM en su empresa?
3. ¿Cuál es su principal interés a futuro con la aplicación de Estrategias CRM en Almacenes Buen Hogar?
4. ¿Estaría dispuesto a brindar la información necesaria para facilitar el desarrollo de ésta investigación?
5. ¿Está predispuesto a invertir recursos como tiempo y dinero para poder efectuar este proyecto?
6. ¿Existe algún impedimento por su parte o de la Empresa en el desarrollo de este proyecto?
7. ¿Cuál es su expectativa y aspiración de la presentación de la Propuesta de Estrategias CRM para Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda.?

ANEXO 4

- Formato Entrevista a Gerente de Clínica CIROI

TESIS: CRM

Questionario

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA CLINICA INTERNACIONAL DE MEDICINA ESTÉTICA CIROI

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

CARGO QUE OCUPA EN LA EMPRESA: _____

1. ¿Por qué es importante la aplicación de Estrategias CRM en una Empresa?
2. ¿Por qué es necesario que su empresa aplique éste tipo de estrategias?
3. ¿Que garantizan las Estrategias CRM?
4. ¿Cuáles son las ventajas?
5. ¿Cuáles son las desventajas?
6. ¿Cuáles son las estrategias principales de CRM que aplican en su Empresa?
7. ¿Cree usted que se puede posesionar el producto y/o la empresa al implementar Estrategias CRM?
8. ¿A qué grupo objetivo podemos llegar con éste tipo de estrategias?
9. ¿En que tipo de empresas piensa usted que se puede implementar Estrategias CRM?

10. **¿Cuáles son los ítems principales que usted piensa que se debería registrar en una Base de Datos? ¿Por qué?**
11. **¿Por qué es importante darles seguimiento a los clientes?**
12. **En conclusión ¿Cuál ha sido el aporte más significativo que han brindado las Estrategias CRM para su empresa?**

ANEXO 5

- Reestructuración y Unificación de la Base de Datos

The image shows a screenshot of a software application window titled "Mantenedor de Clientes". The window contains a form for entering customer information. The form is divided into several sections:

- Top Section:** Includes fields for "Cédula / RUC:", "Apellidos + Nombres:", "Dirección:", "Referencia:", "Ciudad Reside:" (with "RIOBAMBA" entered), "Ciudad Nace:", "#Tfono. Conv.:", "#Tfono. Celular:", "Fecha Nace: / /", and "Correo Electrónico:". There are checkboxes for "Modificar Identificación", "No Validar Cédula", "Negar Créditos", and "No Calificar". A green bar is visible next to the "No Calificar" checkbox. A "Fotografía" button is located below the form fields.
- Right Side:** A vertical toolbar with buttons for "Registrar", "Imprimir", "Nuevo", "Actualizar", and "Cerrar".
- Information Tabs:** Two tabs are visible: "Información Complementaria" (selected) and "Información del Garante".
- Información Complementaria Section:**
 - Estado Civil:** Radio buttons for "Casado(a)", "Divorciado(a)", "Unión Libre", "Soltero (a)" (selected), and "Vuido (a)".
 - Información Laboral:** Fields for "Lugar Trabajo:", "Dirección:", "Cargo:", "Tfono Oficina:", and "Antigüedad: Años".
 - Información de un Familiar:** Fields for "Nombre:", "Dirección:", "Ciudad:", "Afinidad:" (dropdown), "#Tfono. Conv.:", and "#Tfono. Celular:".
 - Tipo de Vivienda:** Radio buttons for "Propia" (selected) and "Alquilada".
 - Ubicación Geográfica:** Fields for "Localidad:" (dropdown) and "Sector:" (dropdown).
 - Comentario:** A large text area at the bottom.

ANEXO 6

- Campaña de Actualización de Datos

 <p>ALMACENES UNIHOGAR Buen Hogar más cerca de ti</p>	<p>Local 1: Veloz y Pichincha esquina - Telf.: 032965816 Local 2: Veloz 30 39 y Juan Montalvo - Telf.: 032968806 Local 3: Junín entre Tarqui y 5 de junio - Telf.: 032962303</p>
--	--

ACTUALIZACIÓN DE DATOS

N° 00000

INFORMACIÓN DEL CLIENTE			
FECHA	CÉDULA O RUC	COLOR DE PREFERENCIA	
APELLIDOS		NOMBRES	
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO		ESTADO CIVIL	CONYUGUE
		ANIVERSARIO	
DIRECCIÓN DOMICILIARIA		VIVIENDA	
Ciudad:	Parroquia:	Propia __ Arrendada __ Familiar __ Otro _____	
Barrio:	Calles:		
Manzana:	N° de Casa:	HORARIO DE ESTADÍA	
TÉLEFONO	CELULAR	CORREO ELECTRÓNICO	
REDES SOCIALES			Facebook
_____ Twitter _____ Skype _____ BBM _____			
PROFESIÓN - OFICIO	LUGAR DE TRABAJO	ANTIGÜEDAD	
CIUDAD	DIRECCIÓN	TELF. TRABAJO	
NOMBRE DE UN FAMILIAR CERCANO			PARENTEZCO
CIUDAD	DIRECCIÓN	TELF. FAMILIAR	


 Buen Hogar más cerca de ti

www.unihogar.com.ec

ANEXO 7

- Tarjeta Fechas Especiales

ALMACENES UNIHOGAR
Buen Hogar más cerca de tí

**HOY ES UN DÍA ESPECIAL,
Y NOSOTROS QUEREMOS
CELEBRARLO CONTIGO.**

15% Dscto.
EN TODOS NUESTROS PRODUCTOS

www.unihogar.com.ec

Local 1: Veloz y Pichincha esquina - Telf.: 032965816
Local 2: Veloz 30 39 y Juan Montalvo - Telf.: 032968806
Local 3: Junín entre Tarqui y 5 de junio - Telf.: 032962303

SIGUENOS EN:

ANEXO 8

- Tarjeta Cliente Fiel



ANEXO 9

- Redes Sociales





almacenesunihogar - You x

www.youtube.com/user/almacenesunihogar?feature=watch

YouTube

Sebastián Cabezas

Subir video

Sebastián Cabezas

Canales populares en YouTube

nigahiga Suscribirse

PewDiePie Suscribirse

RayWilliamJohns... Suscribirse

Smosh Suscribirse

JennaMarbles Suscribirse

Hola Soy German (... Suscrito

ALMACENES UNIHOGAR

Buen Hogar más cerca de ti

www.unihogar.com.ec

Local 1: Veloz y Pichincha esquina - Telf.: 032965816
 Local 2: Veloz 30 39 y Juan Montalvo - Telf.: 032968806
 Local 3: Junín entre Tarqui y 2 de Junio - Telf.: 032962303

SIGUENOS EN:

almacenesunihogar

Suscribirse 0

Videos Comentarios Más información

Todas las actividades

almacenesunihogar ha subido 1 video

Promoción día de los Padres 2013 - Almacenes Unihogar

Hace 3 meses • 11 reproducciones

Promoción día de los Padres 2013

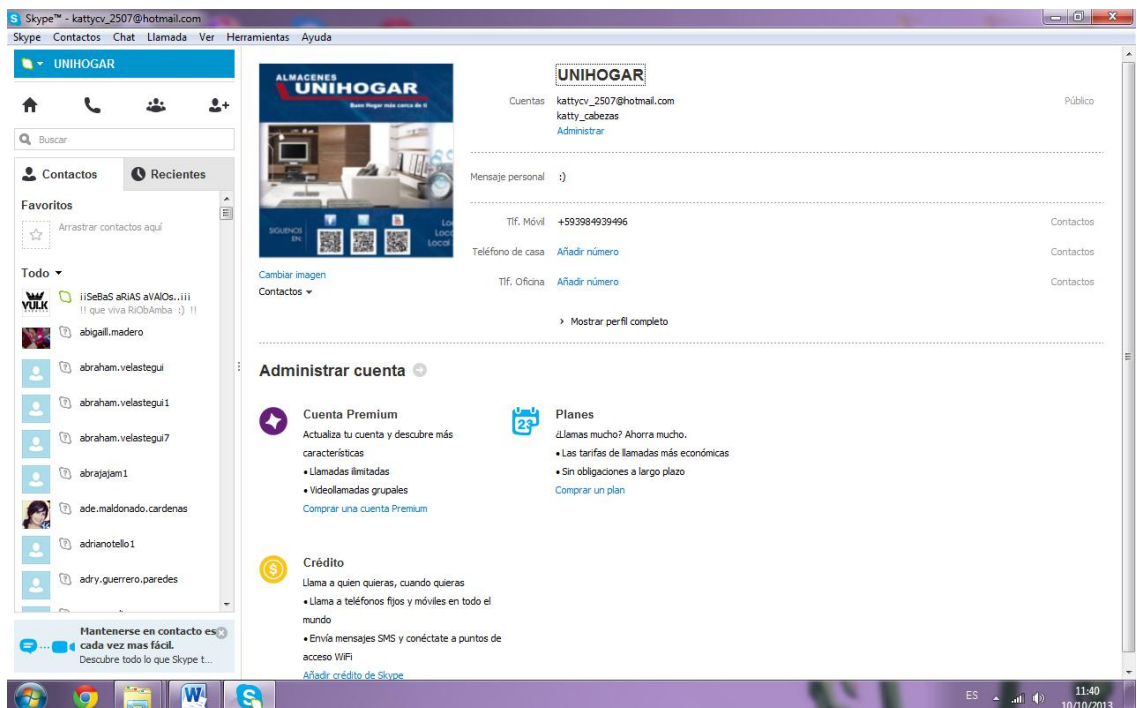
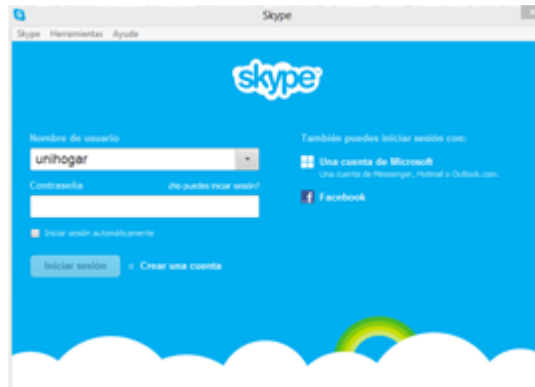
almacenesunihogar ha subido 1 video

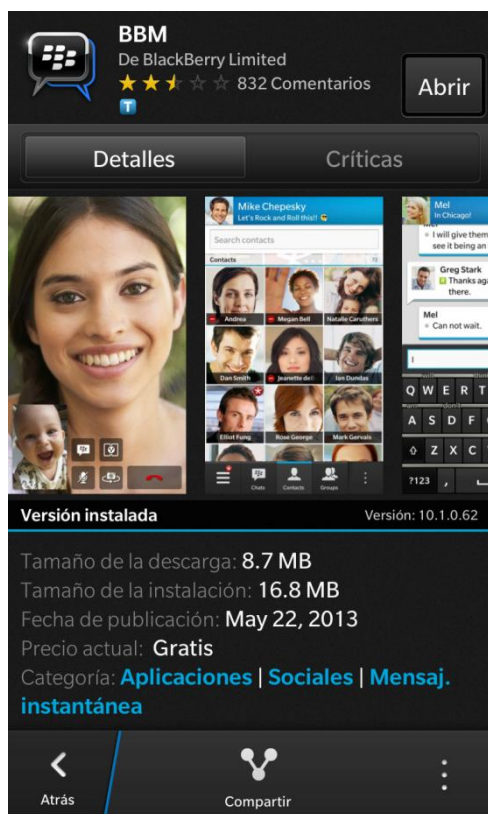
Promoción día de los Padres 2013 - Almacenes Unihogar

Windows Taskbar: e, Internet Explorer, YouTube, Firefox, Chrome, Word, 09:57 a. m., 10/10/2013

ANEXO 10

- Mensajería Instantánea





ANEXO 11

- Etiqueta en Productos

ALMACENES
UNIHOGAR

Buen Hogar más cerca de tí

Local 1: Veloz y Pichincha esquina
Telf.: 032965816

Local 2: Veloz 30 39 y Juan Montalvo
Tel.: 032968806

Local 3: Junín entre Tarqui y 5 de junio
Telf.: 032962303

SIGUENOS EN:

www.unihogar.com.ec

ANEXO 12

- Formulario de Satisfacción en Entrega de Productos



FORMULARIO DE SATISFACCIÓN EN LA ENTREGA

N° 00000

FECHA	FACTURA	C.C / RUC
CLIENTE		
SEÑOR CLIENTE, PARA OFRECERLE UN MEJOR SERVICIO LE SOLICITAMOS LLENAR ESTE FORMULARIO		
El Personal de Entregas:		
	SI	NO
1. ¿Llegó a tiempo?		
2. ¿Llevaba puesto su uniforme?		
3. ¿Fue cordial?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Fue ágil en la entrega e instalación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Ubicó el producto a su satisfacción?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. De darse el caso, ¿Aceptó Ud. Recibir la entrega parcial?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Hubo problemas con la instalación de su producto?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Si su respuesta es positiva, indique la razón:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. ¿Está conforme con el producto que acaba de recibir?		
*Si su respuesta es negativa, indique la razón:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

DETALLE FACTURA		
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Nombre de quien recibe: _____ Relación: _____		
Fecha: _____ Teléfono: _____		
Firma: _____ Resp. Entrega: _____		

www.unihogar.com.ec

ANEXO 13

- Servicio Post-Venta

ALMACENES
UNIHOGAR
Buen Hogar más cerca de tí

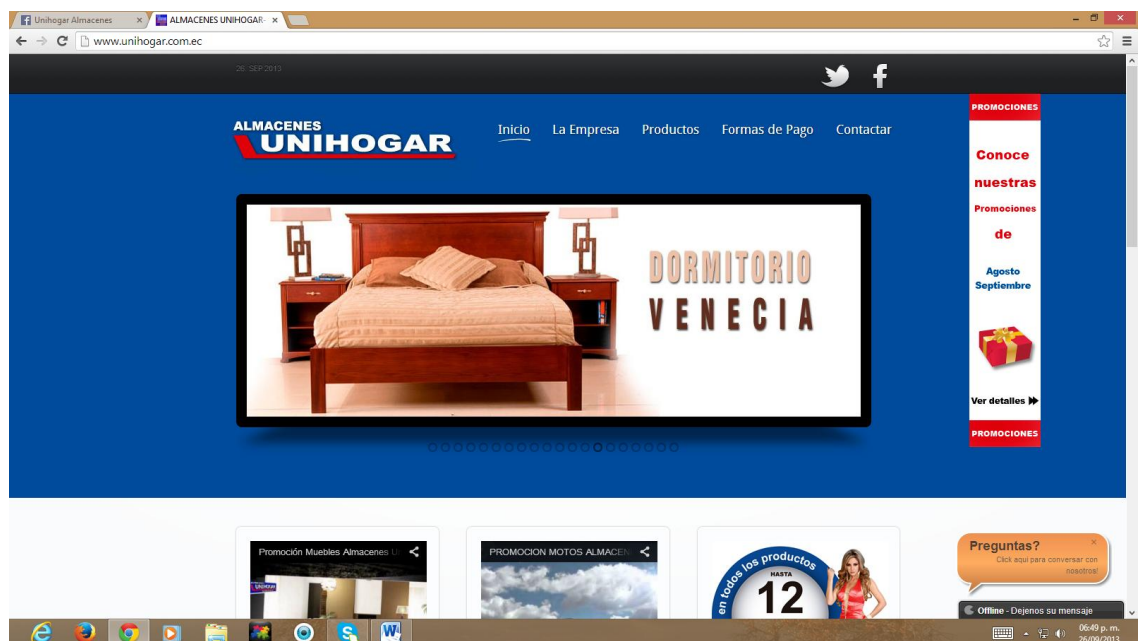
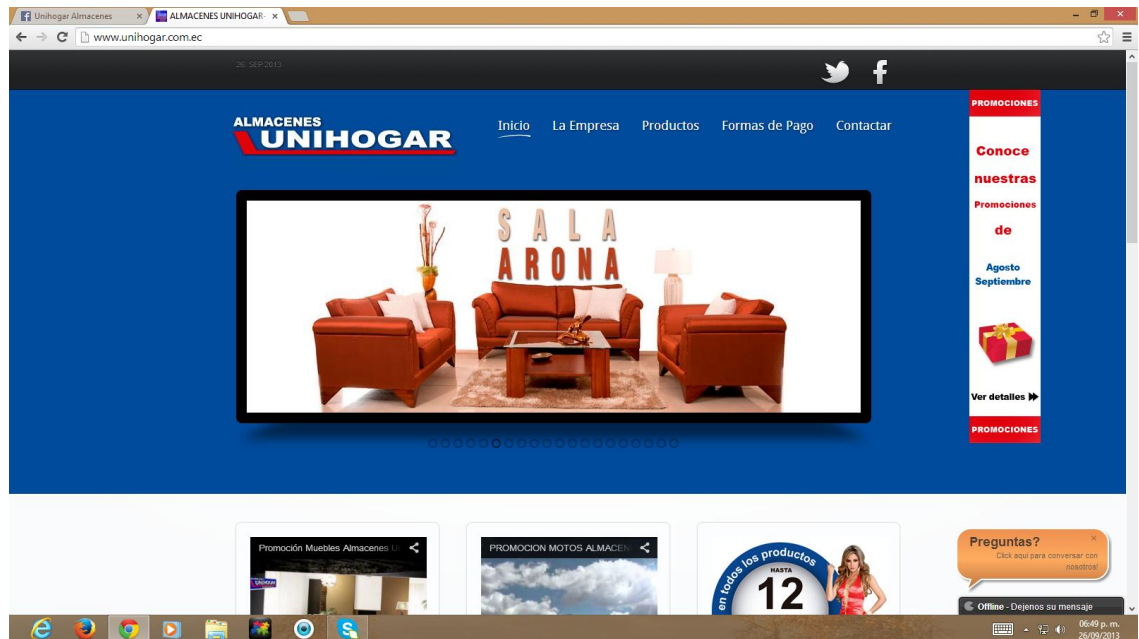
www.unihogar.com.ec

Local 1: Veloz y Pichincha esquina - Telf.: 032965816
Local 2: Veloz 30 39 y Juan Montalvo - Tel.: 032968806
Local 3: Junín entre Tarqui y 5 de junio - Telf.: 032962303

SERVICIO POST-VENTA

ANEXO 14

- Página Web



Unihogar Almacenes x ALMACENES UNIHOGAR x

www.unihogar.com.ec/?page_id=689

ALMACENES UNIHOGAR Inicio La Empresa Productos Formas de Pago Contactar

Home > La Empresa


La Empresa

Almacenes Unihogar es una prestigiosa Empresa Ecuatoriana. La empresa esta ubicada en la ciudad de Riobamba, surgió como un pequeño almacén, y hoy por la calidad de sus productos, el buen trato y el profesionalismo de sus directivos, se ha convertido en una de las principales Empresas de la ciudad de Riobamba.

Locales


La Empresa consta de 3 locales donde podrá encontrar todos los productos que necesite para su hogar

Local 1




Dirección: Veloz y Pichincha (res.)

Local 2



Dirección: Veloz 30-39 y Juan Montalvo

Local 3



Dirección: Junín 20-28 y 5 de Junio

Offline - Dejenos su mensaje

06:51 p. m. 26/09/2013

Unihogar Almacenes x ALMACENES UNIHOGAR x

www.unihogar.com.ec/?page_id=603

UNIHOGAR Inicio La Empresa Productos Formas de Pago Contactar

Home > Facilidades de Pago

Facilidades de Pago

Tenemos para usted, facilidades increíbles para pagar el producto que esta necesitando en su Casa.



Usted puede pagar con:

- ✓ Efectivo
- ✓ Crédito Directo
- ✓ Tarjeta de crédito
- ✓ Tarjeta de debito
- ✓ Transferencia bancaria

TARJETA DE CREDITO








Offline - Dejenos su mensaje

06:53 p. m. 26/09/2013