



UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER
FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD

Tesis

Estrategias de Benchmarking para mejorar la Fidelización de
Clientes de la empresa Premiere de los Olivos, 2017.

Para optar el título profesional de Licenciada en Administración
y Negocios Internacionales

AUTORA

Br. Trejo Rosales, Roxana Diana

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA

Estrategia de mejora para las empresas aplicando herramientas de Gestión

LIMA - PERÚ

2017

**Estrategias de Benchmarking para mejorar la Fidelización de
Clientes de la empresa Premiere de los Olivos, 2017.**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Mtro. Julio Capristán Miranda

Secretario

Mtro. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Vocal

Mg. José Abel de la Torre Tejada

Asesor temático

Lic. Picoaga Linares, José Antonio

Dedicatoria

A mis padres por ser motivo de mis esfuerzos y brindarme la mejor educación, a mis hermanas y hermanos por el apoyo constante e incondicional que me brindaron para lograr todos los objetivos y a mis sobrinos por ser fuente de mi inspiración en este largo camino.

Agradecimiento

Agradezco a mi familia por el apoyo incondicional y por la motivación constante en cada etapa de mi vida.

A mis docentes de la facultad de Ingeniería y Negocios de la Universidad Norbert Wiener que me brindaron todo su apoyo durante la realización del presente trabajo.

A los profesionales de la óptica Premiere que contribuyeron en la presente investigación.

A mis amistades quienes me brindaron su apoyo en los momentos más difíciles y seguir adelante.

Presentación

Señores miembros del jurado

Habiendo cumplido con las reglas establecidas por el reglamento de grados y títulos de la Universidad Norbert Wiener para optar el grado de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales presento la investigación Holística que tiene por título Estrategias de Benchmarking para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere de Los Olivos, 2017. La investigación tiene por objetivo principal proponer un plan de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere ubicado en Los Olivos.

Asimismo la investigación está dividido en ocho capítulos: En el primer capítulo se realizó la identificación del problema, seguida por la formulación del problema, los objetivos y la justificación. En el segundo capítulo se presenta el marco teórico metodológico donde se encuentran las teorías administrativas a los cuales se apoya la investigación, también se encuentra los antecedentes, el marco conceptual de las categorías y subcategorías, asimismo se expone la estructura metodológica con el cual se desarrolló la investigación. El tercer capítulo consta de la descripción de la empresa. En el cuarto capítulo se encuentra el trabajo de campo que consta del diagnóstico cuantitativo, cualitativo y la triangulación de los resultados obtenidos. En el quinto capítulo se desarrolla la propuesta de la investigación denominado “Plan de benchmarking competitivo para mejorar la fidelización de clientes de la óptica Premiere” que está conformado por fundamento de la propuesta. El capítulo seis consta de la discusión que se obtiene de la triangulación entre el diagnóstico final, la propuesta y los antecedentes. En el capítulo siete se encuentra las conclusiones y sugerencias por último el capítulo ocho se encuentra el detalle de la referencia bibliográfica.

Br. Trejo Rosales Roxana Diana.

DNI. 44885654

Índice

Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiii
Índice de cuadros	xiv
Resumen	xv
Abstract	xvi
Introducción	xvii
CAPÍTULO I	19
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
1.1 Problema de investigación	20
1.1.1 Identificación del problema ideal	20
1.1.2 Formulación del problema	23
1.2 Objetivos	23
1.2.1 Objetivo general	23
1.2.2 Objetivos específicos	23

1.3	Justificación	24
1.3.1	Justificación metodológica	24
1.3.2	Justificación práctica	24
CAPÍTULO II		25
MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO		25
2.1	Marco teórico	26
2.1.1	Sustento teórico	26
2.1.2	Antecedentes	37
2.1.3	Marco conceptual	43
2.2	Metodología	63
2.2.1	Sintagma	63
2.2.2	Enfoque	64
2.2.3	Tipo	64
2.2.4	Diseño	65
2.2.5	Categorías y subcategorías apriorísticas	65
2.2.6	Unidades de análisis	66
2.2.7	Técnicas e instrumentos	67
2.2.8	Procedimiento para la recopilación de datos	71
2.2.9	Método de análisis de datos	71
2.2.10	Mapeamiento	73

CAPÍTULO III	74
EMPRESA	74
3.1 Descripción de la empresa	75
3.2 Marco legal de la empresa	76
3.3 Actividad económica de la empresa	76
3.4 Proyectos actuales	76
3.5 Perspectiva empresarial	76
CAPÍTULO IV	78
TRABAJO DE CAMPO	78
4.1 Diagnóstico cuantitativo	79
4.2 Diagnóstico cualitativo	83
4.3 Triangulación de datos: Diagnostico final	90
CAPÍTULO V	94
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	94
2.1 Fundamentos de la propuesta	95
2.2 Objetivos de la propuesta	97
2.3 Problema	97
2.4 Justificación	98
2.5 Resultados esperados	99
2.6 Plan de Actividades	100

2.7	Evidencias	106
2.8	Presupuesto	107
2.9	Diagrama de Gantt/Pert CPM	108
2.10	Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios	109
2.11	Viabilidad económica de la propuesta	110
2.12	Validación de la propuesta	111
	CAPÍTULO VI	112
	DISCUSIÓN	112
	CAPÍTULO VII	116
	CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	116
7.1	Conclusiones	117
7.2	Sugerencias	118
	CAPÍTULO VIII	120
	REFERENCIA	120
	ANEXOS	126
	Anexo 1: Matriz de la investigación	126
	Anexo 2: Matriz metodológica de categorización	127
	Anexo 3: Instrumento cuantitativo	128
	Anexo 4: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	130
	Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta	139

Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa	143
Anexo 7: Evidencia de la propuesta	147

Índice de tablas

Tabla 1 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes	65
Tabla 2 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes	69
Tabla 3 Validez de expertos.	70
Tabla 4 Confiabilidad del instrumento cuantitativo.	70
Tabla 5 Niveles de percepción de la sub categoría Servicio al Cliente	79
Tabla 6 Niveles de percepción de la sub categoría Satisfacción del Cliente	80
Tabla 7 Niveles de percepción de la sub categoría Retención del Cliente	81
Tabla 8 Niveles de percepción de la categoría Fidelización de Cliente	82
Tabla 9 Viabilidad económica de la propuesta	110

Índice de figuras

Figura 1. Mapeamiento de la investigación. Elaboración propia	73
Figura 2. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría servicio al cliente	79
Figura 3. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría satisfacción	80
Figura 4. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría retención del cliente.	81
Figura 5. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la categoría fidelización de cliente	82
Figura 6. Proceso de Benchmarking.	95
Figura 7. Diagrama de Gant de la Propuesta.	108

Índice de cuadros

Cuadro 1. Actividades comparativas entre la competencia y Premiere.	100
Cuadro 2. Actividades de capacitación y contratación de personal.	103
Cuadro 3. Programa de fidelización y elaboración de flujograma	104
Cuadro 4. Servicio post- venta	105
Cuadro 5. Elaboración de propuesta de mejora	106
Cuadro 6. Presupuesto de la propuesta	107
Cuadro 7. Flujo de caja en el escenario optimista	109
Cuadro 8. Flujo de caja en el escenario probable	109
Cuadro 9. Flujo de caja en el escenario pesimista	110

Resumen

La presente investigación tuvo la finalidad de proponer Estrategias de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere de Los Olivos, 2017 considerando que hoy en día la competitividad es mayor, por ende la preocupación de mejorar la fidelización de clientes.

La investigación utilizó el sintagma holístico y enfoque mixto específicamente de tipo proyectiva y diseño transversal no experimental, estas teorías permitieron facilitar el desarrollo de la propuesta para dar solución a los problemas identificados en la empresa y a todo el personal involucrado.

El problema identificado está relacionado directamente con el servicio al cliente, la retención y en general la fidelización, para lo cual como solución se plantearon estrategias de benchmarking competitivo lo cual consistió en realizar un comparativo con una empresa competidora del rubro de ópticas, de esta manera se construyó programas de capacitación de servicio al cliente, asimismo se creó programas de fidelización y por ultimo a largo plazo la reubicación del local.

Palabras claves: Benchmarking, fidelización de clientes, servicio al cliente, satisfacción del cliente y retención del cliente.

Abstract

The present research aims to propose Benchmarking Strategies to improve Customer loyalty of Premiere company in los Olivos, 2017 due to the fact nowadays competitiveness has increased is greater therefore the concern to improve customer loyalty.

The research used the holistic syntagm and mixed approach specifically of projective type and non-experimental transversal design, these theories allowed to facilitate the development of the proposal to solve the problems identified in the company and all personnel involved.

The problem identified is directly related to customer service, retention and loyalty in general, for which as a solution, competitive benchmarking strategies were proposed, which consisted of comparing with a competitor in the field of optics, in this way Customer service training programs were built, loyalty programs were created and, lastly, long-term relocation of the premises.

Key words: Benchmarking, customer loyalty, customer service, customer satisfaction and customer retention.

Introducción

La presente investigación tiene la finalidad de proponer Estrategias de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere de Los Olivos, 2017 el cual tiene como objetivo general proponer un plan de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere ubicado en Los Olivos.

La competitividad en las empresas es cada vez mayor ya que las exigencias del mercado son más rigurosas, además el mercado es cambiante por lo tanto las empresas deben estar atentos a los intereses, escuchar las necesidades de sus clientes con la finalidad de satisfacer dichas necesidades por ende tendrá un efecto positivo como el incremento de las ventas y se puede decir que se genera la relación entre la empresa y el cliente lo cual es necesario mantener una buena relación con el cliente ya que permitirá la lealtad del cliente y volverá por su segunda compra.

Además la capacidad de innovación, el uso de estrategias para llegar a los clientes por ende la buena relación con el cliente permitirá la estabilidad de la empresa dentro del mercado reduciendo la posibilidad de perder a los usuarios fieles de la empresa.

Hoy en día existe una gran herramienta, la tecnología que es el aliado de la mayoría de las empresas, ya que por medio de ello se pueden realizar más publicidades y llegar más a los usuarios, sin embargo no basta con realizar publicidades a través de las redes sociales sino que en la actualidad se busca llegar más a los clientes y sobre todo premiar por su lealtad con ello asegurar la permanencia del cliente puesto que es más fácil perder clientes que captar, es por ello que hoy en día se debe preocupar por retener y tener la lealtad de los clientes.

La finalidad de la investigación es buscar estrategias o herramientas de solución para los principales problemas detectados la inexistencia de un nivel eficiente con respecto al servicio al cliente, retención de cliente por lo tanto el bajo nivel de eficiencia de la fidelización de clientes o la lealtad de los consumidores.

Para el desarrollo de la investigación se analizó la categoría problema fidelización de cliente para conceptualizar dicha categorías se recurrió a autores reconocidos como son Kotler, Schnarch quienes conceptualizan claramente la fidelización de clientes seguida de la categoría solución Benchmarking que es conceptualizado por Spendolini y Boxwell autores de prestigio quienes mencionan claramente el proceso de benchmarking y su importancia.

Luego de detectar los problemas principales la investigación se enfoca en comprender el efecto que acarrea como es la baja rentabilidad de la empresa y consigo trae la falta de competitividad lo cual se convierte en un problema grave ya que en la actualidad las empresas compiten a diario debido a los cambios que se dan día a día.

Finalmente, para dar solución a estos problemas se realizó una propuesta de mejora que está conformado por una serie de actividades como son programa de capacitación del personal referente a servicio al cliente, programa de fidelización que consta de promociones a través de tarjetas de fidelización que consiste en acumular puntos y el cliente podrá ser acreedor de descuentos especiales, publicidades, servicio de evaluación a domicilio gratuito de esta manera lograr la lealtad del cliente.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Identificación del problema ideal

En la actualidad a nivel mundial muchas empresas se enfrentan a un mercado competidor, en el cual si no tienen una visión a futuro de lo que se quiere obtener podría ser un obstáculo para lograr el éxito. Asimismo, el mercado hoy en día es sumamente cambiante, por ende, las empresas se ven en la necesidad de adaptarse a dichos cambios y convertirse en competitivos, para ello deben diferenciarse unas de las otras aprovechando sus fortalezas y superar sus debilidades.

Las compañías en la actualidad para lograr el éxito necesitan aplicar un plan estratégico que les permitan sobrevivir en un mercado cambiante día a día, sobre todo competitivo, sin embargo existen empresas que no toman conciencia de ello por lo cual se ven superadas por sus competidores del mismo rubro y desaparecen del mercado.

Hoy en día, aumentan considerablemente pequeñas empresas como las ópticas dedicadas a la venta de lentes debido a que la preocupación por la salud visual se incrementa cada año; según la OMS las cifras de ceguera y discapacidad visual refiere que en el mundo hay 285 millones de personas con discapacidad visual de los cuales 246 millones presentan baja visión, por lo tanto es una oportunidad de negocio para las ópticas, sin embargo en la actualidad en el mercado la competencia es dura por lo cual las empresas deben utilizar herramientas importantes siendo uno de ellos el Benchmarking que consiste en investigar, observar, hacer seguimiento a empresas competentes y reconocidos relacionado a sus prácticas, procesos, productos entre otros aspectos para tomar como referencia y poder aplicar agregándoles mejoras en cada uno de sus potenciales y en lo que es débil una empresa.

Además el posicionamiento de una empresa se ha convertido en una de las principales alternativas para lograr el rendimiento no solamente de diferenciarse de sus competidores y darle un valor agregado a sus productos y/o servicios que brindan, sino también responden a las necesidades de los consumidores lo cual no basta con la satisfacción de sus necesidades también es lograr la buena percepción de los clientes más aun la lealtad para el producto que hoy en día es un gran reto para las compañías ya que no es fácil fidelizar a un cliente (Balboa Cortéz, 2015).

Por otra parte, el valor agregado de una marca ya no radica en el producto o en los precios conocidos como atributos funcionales, sino en atributos intangibles como la marca, ya que es muy difícil competir con el producto o el precio porque siempre habrá otro que lo pueda hacer o copiar por lo tanto la mejor manera de competir es la marca y para ello es necesario tener la confianza del cliente la cual es muy fácil de ganar y fácil de perder, lo cual se denomina como vínculo emocional ya que hoy en día el cliente no compra el producto del para que sino el por qué, el propósito en otras palabras es generar marcas por valores, no valor por marcas, en resumen es enfocarse en otros aspectos como la cultura, los valores, la sostenibilidad medio ambiental, el vínculo con la comunidad. Salinas manifiesta que las grandes marcas reconocidas y líderes del mercado suelen ser muy consistentes ya que brindan la máxima experiencia en Perú, Argentina u otros, de ellos siempre se espera lo mejor y por lo general no defraudan. Asimismo Salinas refiere que el vínculo emocional puede ayudar a la marca hasta en los momentos más difíciles debido a que no solamente crea clientes sino “club de fans” como fue el caso de Apple ante el escándalo de su fábrica en China Foxconn ya que de tratarse de otra marca no reconocida y querida el escándalo hubiese sido mayor, sin embargo como Apple está en el corazón de los usuarios el castigo no fue igual. (Gestión, 2016)

En Perú Starbucks lanza nuevo programa de fidelización con la nueva tarjeta recargable para unir a los clientes a este programa denominado Starbucks Rewards un programa que es un éxito en otros mercados donde opera esta compañía con la cual los clientes pueden ganar beneficios y promociones así como bebidas gratis entre otros con tan solo acumular estrellas a través de las compras realizadas en cualquier tienda Starbucks a nivel nacional y recibir los beneficios de este, según el gerente de esta empresa el objetivo de este programa es brindar la mejor experiencia a sus clientes y premiar su lealtad (República, 2017).

Otro caso es la empresa Movistar que ofrecía a través de Priority el primer App de fidelización que ofrecía beneficios para los clientes con el cual podían acceder a descuentos y ofertas exclusivas de esa manera la empresa pretendía fidelizar al público juvenil. (Gestión, 2014).

Asimismo en el Perú se encuentran ópticas reconocidas una de ellas es la óptica GMO una empresa perteneciente al grupo internacional Luxottica perteneciente al sector óptico de lujo, la línea óptica GMO se encuentra en diversos departamentos del país, siendo Lima que representa el 70% de sus ventas, hoy quiere posicionarse como una marca cercana, orientada al servicio y atención al cliente, sin descuidar la moda, novedades e innovación”, explica Cárdenas Gerente General (Gestión, 2016).

En el distrito de los olivos se encuentra la óptica Premiere dedicado al cuidado de la salud visual ya que cuenta con profesionales expertos además ofrece productos de buena calidad, sin embargo no es suficiente la empresa tiene algunos clientes fidelizados por lo tanto lo que se busca es utilizar herramientas estratégicas que puedan ayudar, Premiere debe tomar como modelo a aquellas organizaciones que lideran el mercado para mejorar la fidelización de

clientes ya que actualmente es de suma importancia para la empresa porque también puede incrementar sus ventas.

1.1.2 Formulación del problema

Una vez realizada la identificación del problema en tres aspectos a nivel internacional, nacional y local se realizará una pregunta relacionada con el objetivo general planteado. ¿Cómo se puede mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere en Los Olivos?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Proponer un plan de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere ubicado en los Olivos.

1.2.2 Objetivos específicos

Diagnosticar la situación actual de la óptica Premiere en los Olivos en cuanto a la gestión de clientes.

Teorizar la herramienta de gestión y las demás categorías emergentes y apriorísticas de la investigación.

Diseñar un plan de benchmarking para la mejora de fidelización de clientes de la óptica Premiere en los Olivos.

Validar los instrumentos de evaluación de diagnóstico a través de la propuesta de juicios de expertos.

Evidenciar la viabilidad a través de un manual de la propuesta.

1.3 Justificación

La presente investigación es de gran utilidad, ya que permitirá identificar los problemas actuales que presenta la óptica Premiere para lo cual proponemos lineamientos de mejora a través de una herramienta de gestión como es el Benchmarking, lo cual permitirá comparar con las empresas más importantes del mismo sector y obtener información útil que ayude a mejorar la fidelización de clientes.

1.3.1 Justificación metodológica

La investigación mixta es un conjunto de procesos más complejos y amplios porque se utilizan la combinación de dos enfoques tanto cualitativo como cuantitativo, asimismo permite analizar los datos que se obtienen de estos dos enfoques de esta manera lograr un mejor entendimiento que permite recoger y analizar una investigación de una manera práctica, coherente y sencilla.

Por lo tanto, la investigación holística permitirá diseñar una propuesta que tiene como objetivo principal mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere.

1.3.2 Justificación práctica

Lo que pretende esta investigación es analizar la problemática a través de las técnicas e instrumentos aplicados, este permitirá obtener resultados y sobre ello implementar una propuesta de mejora a través de una herramienta de gestión denominado Benchmarking la cual contribuirá al crecimiento de las ventas y la competitividad de la empresa, además se aplicaran estrategias para mejorar la fidelización de clientes de la óptica Premiere ya que es el objetivo principal de la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

2.1 Marco teórico

2.1.1 Sustento teórico

Para la siguiente investigación se utilizarán las teorías administrativas que a continuación se menciona.

Teoría Clásica

La teoría clásica se enfoca en presentar una estructura y función organizacional adecuada que debe tener toda empresa para optimizar los recursos humanos y lograr la eficiencia.

La Teoría Clásica según Fayol (en Muñoz, 2005) menciona que mientras la teoría científica tiene un micro enfoque, la teoría clásica tiene un macro enfoque que parte del todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean ellas órganos (secciones o departamentos) o personas (ocupantes del cargo y ejecutores de tareas)” (p.23).

Se entiende que toda organización debe tener órganos o departamentos definidos para cada función que se realizaran, asimismo los trabajadores deben tener funciones específicas de acuerdo al puesto o cargo que tienen dentro de la organización, de esta manera se optimizarán los tiempos y los recursos ya que los trabajadores serán eficientes en todo lo que se les asigne porque podrán realizar un trabajo detallado, con el mínimo error.

Según Fayol (en Chiavenato, 2014) la empresa realiza seis operaciones o funciones: Siendo la primera las funciones técnicas los cuales están relacionados con la producción de bienes o servicios de la empresa, seguida por funciones comerciales los cuales involucran la compra, venta e intercambio; financieras que se relaciona con la obtención

de administración de capitales; seguridad que se refieren a la protección de bienes y las personas; contables relacionados a los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas; por último las funciones administrativas los cuales coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa y siempre están arriba de ellas (p. 60).

La teoría clásica de Henry Fayol destaca que las empresas deben cumplir con las seis funciones técnicas de ahí que están relacionados a la producción de bienes y servicios que brinda la empresa lo cual quiere decir que es una función principal que tiene una empresa; las funciones comerciales que están relacionados básicamente con las actividades de compra y venta, intercambio de actividades entre otros es decir saber cuánto comprar y cuánto vender para poder hacer llegar a los consumidores; las funciones financieras hace referencia a la búsqueda y manejo del capital con la que cuenta una empresa y el administrador debe prever como organizar, planear y controlar la economía de la organización con la finalidad de aprovechar los recursos; la función de seguridad se refiere a la protección, el bienestar de los trabajadores dentro de una compañía como la seguridad de higiene que brinda a los colaboradores; funciones contables relacionado básicamente con los costos, los inventarios, balances, registros de compra y venta, así mismo llevar el control de los recursos que tiene la empresa y presentar un informe mediante los estados financieros las operaciones que se realizaron dentro de la empresa; finalmente las funciones administrativas se encarga de controlar, las cinco funciones anteriores que se mencionaron.

Además, existen 14 principios generales de la administración que ayudaran a la investigación a establecer una especialidad por área, no todos deben hacer el mismo trabajo al mismo tiempo es por ello que las empresas dividen las operaciones técnicas como administrativas de acuerdo a la especialidad, por tanto si un personal es capacitado para una determinada función según

sus habilidades su rendimiento sera excelente; tener la capacidad de dar ordenes asimismo la obediencia y la responsabilidad es parte de la autoridad ya que tiene la obligación de dar y rendir cuentas ante los demás, sin embargo no basta con poseer autoridad ya que lo fundamental es el liderazgo; la disciplina esta ligado con la obediencia, respetar las normas y los acuerdos que se toman dentro de la organización; por su parte la unidad de mando se realaciona que los trabajadores deben recibir ordenes de los jefes para ello el personal debe conocer quien es su jefe ante el cual respondera sus labores ya que no debe existir dos jefes para un area debido a que ello genera malestar en los trabajadores; mientras que la unidad de dirección se trata de que cada actividad asignada tenga un objetivo para lo cual todos deben trabajar en armonia, en una sola dirección tanto departamentos como todos los trabajadores cooperar para lograr los objetivos de la empresa; los intereses de una compañía debe ser en general no de una sola; por otro lado el personal que trabaja debe sentirse satisfecho con la remuneración por las actividades que desarrolla esto como una recompensa del trabajo realizado, sin embargo no solamente quien lo recibe sino también quien la otorga debe sentirse en este caso la empresa; la centralización y decscentralización son formas de división de trabajo y la capacidad administrativa de una organización; en tanto el principio de jerarquía esta relacionado con los niveles de autoridad de una empresa quienes conforman la via de comunicación de arriba hacia abajo son las ordenes asignación de funciones e instrucciones mientras la comunicación de abajo hacia arriba es de informes, acciones y comportamiento de los subordinados; principio del orden se refiere a la buena presentación fisica de la compañía, la limpieza, la ubicación entre otros, por otra parte la el principio de la equidad es la combinación de generosidad y la justicia; finalmente el principio de la estabilidad del personal dentro de una compañía es fundamental y lo más conveniente ya que la constante rotación de personal por diversos motivos sin una previa capacitación puede traer consigo ciertos problemas perjudiciales para la empresa lo cual no es conveniente (Ramírez, 2015).

Certo (2001) cita a uno de los primeros academicos de la administración Max Weber donde se menciona que para este autor “los principales componentes de un esfuerzo organizacional consiste en procedimientos y reglas detallados, una jerarquía organizacional claramente delineada, y una relacion impersonal entre los miembros de una empresa”(p. 216). Por tanto se entiende que la teoria clásica de la adminitracion hace referencia en como se pueden utilizar mejor los recursos de una empresa para alcanzar los objetivos o metas.

Por otra parte Fayol (en Diez de Castro, 1996) refiere que hay una serie de actividades administrativas que deben producirse en cualquier empresa los cuales son: “planificación, Organización, Coordinación, Mando y Control”(p.55). Quiere decir que una empresa debe diseñar un plan de lo que va realizar, buscar recursos para llevar acavo el plan, asegurarse de que se comparta la información para resolver los problemas, dirigir y seleccionar al pesonal para lograr lo planificado y garantizar que lo planificado funcione correctamente.

Relaciones Humanas

La teoría de relaciones humanas Chiavenato (2011), dice que “La motivación se refiere al comportamiento causado por las necesidades internas el cual se dirige a los objetivos que puedan satisfacer necedades”(p. 86). Esta teoria hace referencia a las necesidades que tiene el hombre tanto internas como externas los cuales se busca satisfacer para lograr los objetivos fijados, por lo tanto para el ser humano la necesidad se convierte en una motivación.

Asimismo la teoría de relaciones humanas es importante dentro de una organización porque permite socializar, interactuar y compartir con todos los colaboradores, sin embargo cada individuo tiene diferente tipo de personalidad por tanto la empresa debe buscar que los colaboradores se interrelacionen entre si a través de actividades motivadoras como dinamicas

grupales, la cual es beneficiosa para las empresas porque el personal se sentirá motivado y tendrá una mayor producción ya que tendrán un mayor compromiso con las labores y este debe ser retribuido con un salario justo.

La motivación es considerada como el estado interior y está relacionada con las necesidades del ser humano ya que la mayoría de las personas tienen grandes necesidades que de alguna manera u otra contribuyen para lograr alcanzar la meta (Certo, 2001).

Por otro lado Elton Mayo (citado en Muñoz Santivañez, 2005) realizó una investigación en la planta Hawthorne de la Western Electric Company donde descubrió que “el dinero no es el único elemento que motivaba a las personas, sino que existían más variables psicológicas y sociológicas” (p.23). Por lo tanto el personal requiere de motivación propia que le impulse a superar retos y obstáculos para alcanzar sus metas, el deseo de desarrollarse profesionalmente, avanzar y escalar, asimismo se puede decir que un trabajador se sentirá motivado cuando el jefe o supervisor premia su logro lo cual permitirá que el trabajo sea más ordenado y minucioso en sus funciones en otras palabras el trabajador puede ser competitivo.

Igualmente en la investigación realizada por Mayo se detectó que los colaboradores eran infelices a ello denominó como “el solitario” porque no había ningún contacto con otra persona y sentían que su trabajo no tenía valor para la organización, el cual era el principal problema para la rotación continua de personal de la empresa en tanto Mayo buscó una solución al problema que consistía en brindar periodos de descanso a los trabajadores con ello obtuvo resultados exitosos, en síntesis la reducción de la alta rotación del personal y se logró elevar la productividad de manera considerable. (Hampton, 1996)

Asimismo para Robbins (2004) “la teoría de las relaciones humanas asevera que los conflictos ocurren naturalmente en todos los grupos y las organizaciones” (p. 96). Se entiende que los conflictos son parte de la convivencia en una empresa en muchos casos son inevitables, sin embargo hay situaciones en que los conflictos pueden ser beneficiosos para el desempeño organizacional ya que con luego de cada problema llegan a una solución .

Las necesidades se encuentran en forma de una pirámide, en la base se encuentran las necesidades materiales y de seguridad, mientras que las necesidades del ego y autorrealización se encuentran en la cúspide de la pirámide. En tal sentido Maslow refiere que las necesidades de los niveles más bajos deben ser satisfechas antes de satisfacer las necesidades de niveles mas altos (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996).

Administración por Objetivos

La teoría APO es considerado como el modelo administrativo de la teoría neoclásica. Esta teoría surgió en 1954 con su representante Peter Drucker considerado el padre de la APO la cual consiste en el proceso donde los gerentes y los trabajadores identifican objetivos en común, asimismo utilizan como guía para realizar las actividades, también la APO es un método que utilizan tanto los gerentes como los subordinados y conjuntamente definen metas y responsabilidades de cada uno ello en función a lo que se quiere lograr como resultado lo cual sirve como un indicador para evaluar al personal, en embargo ello no es solamente para medir a los subordinados sino también para medir el desempeño de los gerentes conjuntamente con el personal y comparar los resultados finales con los resultados que se espera. (Chiavenato, 2014).

Por otra parte, para Robins (2004) “ la administración por objetivos se insiste en fijar de manera participativa metas que sean tangibles, verificables y mensurables”(p.190). se entiende que la APO es un proceso donde se fijan objetivos dentro de la organización en el cual tanto los directivos como el personal puedan conocer aquellos objetivos y entiendan lo que se tiene que hacer con la finalidad de alcanzarlo.

Chese y Aquilano (citado en Certo, 2001) define que la Administración por objetivos “consiste en el desarrollo de actividades administrativas que incluyen los sistemas de selección, diseño, operaciones, control y actualización de sistemas de producción” (p. 450). En otras palabras la APO constituye los procesos de direcciones y control de operaciones que transforman los recursos en bienes ya que para ello los gerentes utilizaran diversas estrategias para lograr dicha transformación.

Finalmente la APO se define como un método que emplean los directivos de una empresa con la finalidad de fijar objetivos que determinan la estructuración de un plan de acción para un determinado periodo, también con este método se requiere evaluar todas las áreas que conforman la empresa lo cual llevara a un diagnóstico para identificar problemas. (Ramirez, 2015)

Munch (2010) refiere que la teoría Administración por Objetivos “es considerada como un sistema donde a partir de los objetivos generales de la dirección los demás niveles participan en la fijación de los objetivos correspondientes a su área” (p. 151). Se entiende que para lograr los objetivos fijados se debe realizar de manera ordenada iniciando por los objetivos generales de la organización y posteriormente continuar con los objetivos de cada departamento o área.

Teoría de Sistemas

Según Von Bertalanfly (en La Torre, 1996), define la Teoría General de Sistemas de la siguiente manera: “Existen modelos, principios y leyes que se aplican a sistemas generalizados o a sus subclases, indistintamente de su condición particular, de la naturaleza de sus elementos componentes y de la relación de fuerzas entre ellos”(p.35). dicho de otro modo es una representación de la realidad que orienta a la estimulación de formas de trabajo de manera disciplinaria asimismo fomentar la relación y comunicación entre todos los miembros de la empresa.

Por otra parte el sistema es reconocido como un conjunto de partes ordenadas de tal manera que todos contribuyan para lograr un mismo objetivo trabajo en equipo (Ramirez, 2015)

Munch(2010) refiere que la teoría Administración por Objetivos “es considerada como un sistema donde a partir de los objetivos generales de la dirección los demás niveles participan en la fijación de los objetivos correspondientes a su área” (p. 151). Se entiende que para lograr los objetivos fijados se debe realizar de manera ordenada iniciando por los objetivos generales de la organización y posteriormente continuar con los objetivos de cada departamento o área.

Teoría de sistemas

Según Von Bertalanfly (en La Torre, 1996), define la Teoría General de Sistemas de la siguiente manera: “Existen modelos, principios y leyes que se aplican a sistemas generalizados o a sus subclases, indistintamente de su condición particular, de la naturaleza de sus elementos

componentes y de la relación de fuerzas entre ellos”(p.35). dicho de otro modo es una representación de la realidad que orienta a la estimulación de formas de trabajo de manera disciplinaria asimismo fomentar la relación y comunicación entre todos los miembros de la empresa.

Por otra parte el sistemas es reconocido como un conjunto de partes ordenadas de tal manera que todos contribuyan para lograr un mismo objetivo trabajo en equipo y lograr el objetivo de la empresa (Ramirez, 2015).

Carlos Trujillo (citado en La Torre, 1996), refiere que: “Un sistema es un conjunto coordinado de procedimientos para lograr el objetivo fundamental del diseño y la operación y que explica como deben combinarse las personas, dinero los materiales y la información para lograr un propósito definido”(p.49). Se entiende que una organización trabaja de manera conjunta para lograr los objetivos comunes trazados, para ello se debe trabajar respetando el procedimiento o la secuencia.

Para Munch(2010)La administración de sistemas se apoya en el uso de la informática; a través del procesamiento de datos se determinan las relaciones entre los diversos componentes. Implica el análisis de la organización como un todo, así como el de la interrelación entre todos sus componentes (p. 148).

En ese sentido podemos entender que la teoría de sistemas utiliza la informática donde se encuentran almacenados todos los datos de la empresa, ya sea con respecto a sus bienes o servicios, personal entre otros, por lo tanto las compañías que cuentan con un determinado sistema tienen una base de datos guardados y ello puede ser visualizado en cualquier momento que se requiera.

Por su parte George Braziller (en Rodriguez, 2006) define a los sistemas como “Un todo organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas, y delineado por los límites identificables de su ambiente o supra sistema” (p. 141). Se deduce que el sistema es un conjunto de cosas que forman un todo a pesar de que el sistema esté integrado por varias partes todos trabajan por un mismo objetivo sin distinción alguna.

Según Del Bosque (2000) la Teoría General de Sistemas “aportó a la administración el significado de la interdependencia de las variables externas e internas que afectan a una organización social al traducir a esta relación en un todo coherente denominado sistema” (p. 29). En otras palabras una empresa es denominada como un sistema por tanto si ocurre algún problema externo o interno afecta a toda la organización.

Administración científica

La teoría de Administración Científica se enfoca en las distintas tareas del proceso de producción ya que el fin de esta teoría es incrementar la productividad de las empresas.

Taylor (citado por Silva, 2008), refiere que La Administración Científica tiene objetivos básicos los cuales son incrementar la productividad de los trabajadores por medio de un análisis científico, sistemático hacer el trabajo asegurando la prosperidad del empleo conjugada con una máxima prosperidad de los trabajadores(p. 112).

Así mismo Taylor menciona un segundo aspecto de la administración científica para la motivación de los empleados para el trabajo lo más rápido posible ya que utilizó una mejor manera de producir que se les asignó.

La teoría de Administración Científica ayudará a la investigación, ya que permitirá que la empresa pueda asignar labores de acuerdo a las capacidades del personal, las condiciones laborales deben ser seleccionados adecuadamente, de este modo permitirá el cumplimiento de las normas establecidas por la compañía. Así mismo los trabajadores deben ser entrenados para cada labor de acuerdo a las aptitudes que cada persona cuente, brindar un clima laboral amigable entre gerencia y los trabajadores, también la organización deberá contar con procesos estandarizados y por último el salario del personal deberá ser acorde con las funciones que realiza.

Según Hampton (1996) la Administración Científica sigue una secuencia de pasos que son “ analizar la tarea, diseñar la mejor manera de realizarla, seleccionar a los trabajadores, capacitar a los trabajadores y pagar los incentivos” (p. 48). En otras palabras una empresa debe tener bien definido las funciones como, reclutar un personal capacitado para ejercer una determinada tarea y pagar por el trabajo realizado.

Además para confirmar lo mencionado anteriormente Taylor (en Díez de Castro, 1996) determina cuatro famosos principios que son: Primero elaborar una ciencia para cada una de las operaciones del trabajo, segundo seleccionar científicamente a los trabajadores, adiestrarles, enseñarles y formarles, tercero colaborar cordialmente con los trabajadores para asegurarse de que el trabajo se realiza de acuerdo con los principios de la ciencia que se ha elaborado y por último el trabajo y la responsabilidad se reparten casi por igual entre en management y los obreros (p. 52).

Por consiguiente podemos decir que una empresa bien organizada puede obtener buenos resultados y reducir los costos hay que al contar con un personal calificado y capacitado por la misma compañía será eficiente.

Por otra parte Taylor (en Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996). “Pensaba que tanto obreros como patrones tenían el mismo interés en elevar la productividad” (p. 36) Por ende cuanto mayor producción exista en una empresa mayor sera las utilidades tanto para los trabajadores como para la compañía.

2.1.2 Antecedentes

Antecedentes nacionales

Díaz (216) en su investigación denominada *Plan de Benchmarking para mejorar la atención a los usuarios de la dirección regional de educación de Lima Metropolitana*, presenta como objetivo diseñar un plan de Benchmarking para mejorar la atención a los usuarios de la Dirección Regional de Lima Metropolitana, el tipo de investigación realizada en la investigación es Explicativo, diseño pre experimental, la población fue aproximadamente los 15000 usuarios quienes asisten mensualmente a la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, la muestra que se utilizó fueron las áreas que están distribuidos, instrumento utilizado los cuestionarios que fue aplicado a los usuarios luego de la investigación se llegó a la siguiente conclusión se diseñó el plan de benchmarking para mejorar la atención a los usuarios de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, asimismo se analizó los talleres de capacitación para obtener una mejora en la calidad de atención a los usuarios por parte de los trabajadores, también se evaluó el desarrollo de atención a los usuarios luego de aplicar benchmarking, además se comprobó los efectos que produce el plan implementando la calidad de atención, por otra parte se logró concientizar la importancia de brindar una atención de calidad a los trabajadores de DRELM, por último se diseñó una secuencia de actividades lo cual permitió una mejora continua a través de un control, evaluación y retroalimentación que conlleva a disminuir una atención deficiente.

Gonzales (2014) en su tesis titulado *Gestión empresarial y competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la Victoria- año 2013*, tiene como objetivo principal determinar la influencia de la gestión empresarial en la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector textil en el marco de la Ley n° 28015 en el distrito de la Victoria – 2013, el tipo de investigación desarrollado es aplicada con enfoque cuantitativo-deductivo de corte transversal y de tipo descriptivo, asimismo tuvo como población a las empresas textiles de gamarra conformada por 240 personas entre hombres y mujeres, como instrumento empleo la entrevista y la técnica fue la encuesta, finalmente llego a la conclusión de que el mayor porcentaje de las empresas textiles no cuentan con tecnología, capacidad de gestión logística empresarial e innovación lo cual no favorece la evaluación de la gestión empresarial, asimismo la mayoría de las empresas cuentan con deficiente planeamiento estratégico ello hace que influya negativamente en el mercado local y extranjero, por otro lado la mayoría de las empresas no cuentan con una organización empresarial lo cual les lleva a dejar de lado las oportunidades de atender grandes pedidos, desaprovechando las posibilidades de asociarse con otras empresas del marco de la ley n° 28015, por último la mayoría de las empresas no cuentan con una apropiada política empresarial lo cual imposibilita acceder a un financiamiento a través de las entidades financieras.

Ayra (2016) en su tesis denominada *Benchmarking y la calidad de servicio de los restaurantes en la ciudad de Huánuco – 2016*, tiene como objetivo analizar de qué manera influye el benchmarking en la calidad de servicio de los restaurantes en la ciudad de Huánuco – 2016, el tipo de investigación realizada fue aplicada, con diseño No experimental de corte transversal correlacional, asimismo la población fue de 50 restaurantes y utilizó como muestra a un cliente por cada restaurante, el instrumento que se utilizó en esta tesis fueron cuestionarios y la técnica de encuestas, cuya conclusión de la investigación fue que el

Benchmarking influye significativamente en la calidad de servicio de los restaurantes de la ciudad de Huánuco, asimismo en las encuestas realizadas obtuvo como resultado que la mayoría de los trabajadores realizan sus labores de acuerdo a las funciones asignadas y solamente una pequeña cantidad no trabajan de acuerdo a los asignado, en tal sentido los clientes tienen una buena percepción durante el servicio brindado, por tanto si el personal cumple con las funciones establecidas por los jefes los restaurantes alcanzarán la aceptación en cuanto a las expectativas de los clientes.

Carrión (2014) en su investigación *Estrategias de productos para la fidelización del cliente en inversiones el Cajabambino, Huamachuco 2014*, tiene como objetivo determinar de qué manera las estrategias de productos influyen en la fidelización del cliente en inversiones “El Cajabambino”, donde la población y muestra fue pequeña conformada por un gerente y 200 clientes frecuentes, asimismo utilizaron diversas técnicas e instrumentos siendo los más conocidos como la encuesta y entrevista en cuanto a los instrumentos la guía de entrevista y el cuestionario, asimismo utilizo un diseño de investigación no Experimental, diseño descriptivo transeccional de tipo correlacional llegando a la conclusión la empresa viene aplicando de manera apropiada las estrategias de productos ya que tienen una variedad de productos en marcas reconocidos, innovadores, asimismo la empresa Cajabambino en cuanto a la fidelización ha logrado mantener la preferencia de los clientes por tener una atención personalizada y de buen trato para los clientes, también se concluyó con el logro de los objetivos de la investigación ya que efectivamente la estrategia de productos logra fidelizar clientes en la ciudad de Huamachuco y para culminar con respecto a la gerencia de la empresa está en constante adaptación a los cambios a fin de brindar un mejor servicio a sus clientes y de esa manera lograr la fidelización de los mismos.

Quevedo (2015) en su tesis denominado *propuesta de un programa de fidelización para lograr la lealtad de los clientes de Botica Solfarma del distrito de la esperanza, Trujillo 2015*, plantea como objetivo proponer un programa de fidelización que contribuya a lograr la lealtad de los clientes de Botica Solfarma, distrito la Esperanza Trujillo, la población está conformada por los clientes habituales de Botica Solfarma la población está conformado por 80 clientes, el diseño de la investigación es descriptivo simple, método descriptivo, las técnicas utilizadas son las encuestas, finalmente llegando a la conclusión de que para el diseño de un programa de fidelización es necesario poner énfasis en las recompensas que se darán a los participantes del programa, por otro lado el factor más importante que valoran los clientes es el precio ya que esperan descuentos por las compras realizadas, también el programa de fidelización está orientado a satisfacer a los clientes frecuentes y las recompensas estarán sujeto al comportamiento de compra de los clientes por último el nivel de aceptación por parte de los clientes de la Botica Solfarma de un programa de fidelización es favorable ya que el 55% de la muestra admitieron que si podían participar de un programa de fidelización.

Antecedentes internacionales

Pinela y Pluas (2013), en su investigación denominado *Fidelización De Clientes A Través De Estrategias de CRM Con Herramientas Social Media.*, tiene como objetivo Analizar el déficit en la post interacción entre el cliente y la empresa, en los procesos de fidelización a través de una encuesta a un segmento de los clientes, para diseñar estrategias que permitan captar y mantener a los clientes de Cerámica INNOVA, el tipo de investigación utilizada básica, aplicada, descriptiva y explicativa; el diseño de la investigación analítico descriptivo, asimismo utilizaron como población la ciudad el Milagro en la provincia de Guayas donde la muestra fueron 200000 personas, en cuanto a las técnicas e instrumentos utilizados fueron la ficha de

validación mediante la observación directa, las encuestas el instrumento fue el cuestionario y entrevistas, finalmente llegaron a la conclusión de que la población de la ciudad el milagro desconoce la existencia de diferentes empresas, el alto costo para poder realizar las publicidades en los medios, desconocimiento de la estrategia de CRM que se basa en la relación con los clientes, las empresas de la ciudad son pequeñas en vías de desarrollo y para finalizar las estrategias, actividades y herramientas tecnológicas, afines con el marketing relacional y el CRM, son de total desconocimiento para los administradores de las empresas en el medio local, este hecho implica una desventaja, ya que impide crear valor agregado para las empresas que dirigen.

Ruiz (2014) en su tesis denominado *Benchmarking del Producto para la asociación de artesanos productores de calzado y afines aprocalza del Cantón Cevallos, y la calidad*, tiene como objetivo diseñar el plan de benchmarking para la asociación de artesanos productores de calzado y afines aprocalza del Cantón Cevallos que permita el mejoramiento de la calidad de los productos, el tipo de investigación aplicada es de carácter investigativo bibliográfico, aplico la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario, llegando a la conclusión de que la elaboración de un plan de benchmarking está orientado pero no fue realizado debido a su alto costo, así mismo el proceso no fue implementado y aprobado por las empresas asociadas aprocalza debido a que fue considerado como un proceso largo, continuo y requería hasta de muchas horas hombre, finalmente fue considerado como un proceso que no se debe elegir cuando la investigación sea rutinario o de baja y mediana importancia también debe reservarse a cuestiones de importancia vital que impacte significativamente el desempeño de la organización.

Quero (2013) en su tesis denominado como *Estrategias de Marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela*, tiene como objetivo proponer estrategias de marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela C.A. el tipo de investigación es proyectiva, diseño no experimental de campo, además se aplicó como técnica la encuesta dirigida hacia el personal de la empresa y el instrumento de recolección de datos conocidos como cuestionario, la población estuvo conformada por 20 personas que trabajan en la empresa Greif Venezuela C.A, llegando a la conclusión de que la mayoría de los encuestados estuvo de acuerdo con la necesidad del diseño de estrategias de marketing para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción, además la mayoría de los encuestados confirmaron que la comunicación dentro de la empresa fluyen de manera efectiva lo cual se considera como un buen clima organizacional, finalmente la crisis actual obliga a cambios bruscos para que las empresas se a las nuevas realidades por lo tanto la empresa Greif Venezuela C.A tiene como misión ofrecer un servicio de alta calidad, en la búsqueda de nuevos clientes y mantener los actuales.

Panchi (2012) en su investigación *Plan estratégico de Marketing, para la microempresa JPS suministros para fidelizar la cartera de clientes y reposicionar el portafolio de productos y servicios*, tiene como objetivo Desarrollar un Plan Estratégico de Marketing para incrementar la cuota de participación en el mercado, ofertando productos y servicios con la instrumentación de estrategias que vinculen a la aceptación y fidelización de clientes, el tipo de investigación aplicada fue la descriptiva, la técnica aplicada es la encuesta y tiene como instrumento el cuestionario, finalmente llego a una concusión, el muestreo se realizó de manera aleatoria llegando a la conclusión la puesta en marcha de este plan permitirá que la empresa sea uno de los principales distribuidores de estos productos en la ciudad de Quito, también la

empresa quiere fidelizar a sus clientes fijo sobre todo captar más clientes, finalmente una vez concluido el análisis financiero se concluye que la factibilidad de aplicar el plan.

2.1.3 Marco conceptual

Hoy en día las empresas tienen que ser competentes a nivel local, nacional e internacionales ya que la competencia es cada vez mayor, ello debido a la globalización por lo tanto las empresas deben buscar la manera de tener una producción y un servicio de calidad para tener una ventaja competitiva frente a sus competidores en el mercado, para lo cual es necesario aplicar una de las herramientas de gestión como el Benchmarking Competitivo que puedan influenciar en la gestión de clientes lo cual es fundamental para todas las empresas que tienen una visión a futuro, por ello la investigación será fundamentado con algunos conceptos.

Historia de Benchmarking

La gran mayoría de autores coinciden al referirse que la empresa Xerox fue la promotora en utilizar esta herramienta ya que en el año 1976 esta empresa aplico por primera vez el Benchmarking.

Se dice que el benchmarking no reemplaza a la planificación estratégica, sino que este sirve como un apoyo. Además, el benchmarking se puede utilizar como para estudiar a cualquier empresa competitivo que se dedique a la elaboración de un producto similar o también que realice un proceso o actividad semejante que puede pertenecer o no al mismo sector de industria; asimismo en estados unidos esta herramienta se utilizó con mayor frecuencia desde los años setenta desde que la empresa Norteamérica Xerox inicio a aplicar esta herramienta (Boxwell, 1995).

Benchmarking

Luego de hacer un sondeo con 49 compañías Esendolini (1994) llegó a una definición de Benchmarking como un: “proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representante de las mejores practicas, con el proposito de realizar mejoras organizacionales”(p.11). Se entiende que esta herramienta se trata de realizar una investigación o seguimientos de aquellas entidades que son reconocidas a nivel nacional pertenecientes al mismo rubro sus procesos, los servicios que brindan, el clima laboral, entre otros aspectos para tomar como referencia y aplicar las mejoras teniendo en cuenta todo lo investigado.

Boxwell (1995) define que Benchmarking es dos cosas: “Propone metas utilizando normas externas y objetivas y aprendiendo de los otros – aprendiendo cuanto y quizá lo que es más importante aprendiendo como” (p. 15). En este caso el autor hace referencia que para realizar benchmarking se debe tener en cuenta dos criterios aprender de los demás, saber cuánto y cómo se aprenderá de todo el seguimiento realizado a aquellas empresas competentes en el mercado los cuales pueden ser o no del mismo rubro el seguimiento se realiza con la finalidad de evaluar los procesos, los servicios y entre otros aspectos en síntesis es aprender de los demás y mejorar en función a lo investigado, reunir toda la información obtenida sobre las grandes empresas aprovechar toda la información que se adquiere de las grandes empresas que se visitan y poner en práctica.

El benchmarking se practica por tres razones básicas: Un medio eficiente para introducir mejoras en una empresa debido a que se debe eliminar el proceso de tanteo que muchas empresas aplican lo cual conduce a una reinversión económica, por lo tanto, los gerentes deben tomar otras medidas tales como estandarizar procesos y tener una cultura dentro

de la organización. Ayuda a la Organización a introducir sus mejoras más rápidamente: en este caso se considera el tiempo ya que hoy en día es un factor fundamental dentro de una compañía por lo cual se ven obligados en hacer las cosas mejor y con mayor rapidez. Tiene en si el potencial de elevar significativamente las prestaciones colectivas de las empresas norteamericanas, hacer comparaciones con empresas extranjeras que son reconocidos (Boxwell, 1995).

Según Martínez (2002) establece que el proceso de Benchmarking establece metas de operación basadas en las mejores practicas, mismas que se utilizan cada ves mas por las instituciones publicas o privadas. Mundialmente se manifiesta como un proceso positivo, proactivo y estructurado, que conduce a cambios en las operaciones y logra con el tiempo un desempeño con calidad y excelencia, asi como una ventaja competitiva (p. 194).

Por lo tanto se entiende que para hacer benchmarking se debe trazar metas en función a las mejores practicas ya que hoy en dia las compañías si no tienen objetivos definidos no logran llegar a la excelencia por ello es importante tener una organización estructurado con procesos estandarizados para ofrecer un productos y servicio de calidad lo cual es exigencia por la sociedad.

También se deduce que benchmarking es un proceso continuo de medicion de las compañías en sus distintas areas con respecto a productos, servicios y los procesos frente a los competidores que son empresas reconocidas y lider en el mercado competente, asimismo el benchmarking consiste en fijarse metas y objetivos y buscar los medios para lograr o llegar a la meta en tal sentido el benchmarking no se trata solamente de realizar analisis comparativos

y competitivos ya que en la practica se debe investigar cuales son las competencias o los procesos criticos donde se deben mejorar, averiguar que empresa es mejor en aquellos procesos, conocer como ha logrado ser reconocido su nivel de excelencia en los negocios (Martinez, 2002).

Existen cinco etapas del proceso de benchmarking: Decidir que se va hacer benchmarking esta etapa consiste en identificar primero a los clientes para obtener información; formar un equipo de benchmarking en esta segunda etapa es el proceso de escoger, orientar y dirigir un equipo; identificar los socios de benchmarking en esta etapa se identifica las fuentes de información que se van utilizar durante la recopilación de datos; recopilar y analizar la información de benchmarking en esta etapa se seleccionan los métodos que serán utilizados durante la recopilación de información finalmente la última etapa es actuar la cual consiste en la acción que puede ser en obtener un solo informe o pueden ser un conjunto de recomendaciones para la implementación del cambio en la empresa (Spendolini, 1994).

Luego de la conceptualización de Benchmarking por diferentes autores podemos decir que hoy en día se aplica ésta herramienta en todo momento de nuestras vidas ya que día a día buscamos lo mejor y para ello siempre estamos a la vanguardia de los cambios y las mejoras que se pueden realizar viendo a nuestros competidores. En la práctica el benchmarking busca dar una ventaja competitiva a la empresa y superar a la competencia.

Proceso de benchmarking que casi todas las empresas pueden aplicar de manera sencilla:

Determinar las actividades de la empresa en las cuales se quiere aplicar benchmarking que permitirá que la empresa mejore mediante esta herramienta, Determinar los factores clave de

la actividad, Identificar a las empresas que cuenten con prácticas más avanzadas en una determinada actividad, sin embargo, estas actividades no siempre se encuentran en las empresas competidoras del mismo sector sino también pueden ser de otro sector distinta, Medir las practicas más avanzadas de las empresas competidoras los cuales permiten cuantificar las prestaciones y comprender porque y como logran los resultados, Medir la propia prestación de la empresa y hacer una comparación con una mejor, ya que para medir a las otras compañías primero se debe medir lo propio, Desarrollar los planes para igualar y superar las prácticas más avanzadas, Obtener un compromiso de todos los niveles de la organización los cuales están involucrados en el plan para facilitar las pruebas del benchmarking y Poner en práctica el plan y supervisar los resultados.

Según Chiavenato (2014) refiere que el proposito del benchmarking es desarrollar la habilidad de los administradores para detectar en el mercado las mejores practicas administrativas de las empresas consideradas execlentes (benchmarks) en ciertos aspectos, comprara las practicas vigentes en la empresa enfocada, evaluar la situación e identificar las oportunidades de cambios dentro de la organización (p.438).

Por coniguiente benchmarking es analizar a empresas que son calificadas como excentes con la finalidad de hacer una comparacion entre amabs empresas y detectar lo bueno para poder aplicar dentro de una organización.

Del mismo modo Martínez (2002) refiere que “Benchmarking es una herramienta para gestionar la mejora de la competitividad y proporciona una mejora puntual de importancia e impacto en lo que se quiere mejorar”(p. 204). Por lo tanto benchmarking es una herramienta que ayuda a mejorar la competitividad de una organización.

Benchmarking es un proceso de mejora donde es fundamental identificar las mejores prácticas e introducirlos en el producto o servicio, sin embargo para ello primero se realiza un estudio a profundidad de la misma empresa para identificar sus debilidades y trabajar sobre ello teniendo como referencia a otras empresas que son considerados los mejores (Soltero Sánchez y Aguayo González, S/F).

Tipos de Benchmarking

Benchmarking interno

Este tipo de benchmarking se da porque existen diferencias entre los distintos procesos de una organización, por otra parte el benchmarking interno tiene objetivos como identificar los estándares de desarrollo interno de una empresa muchas de ellas utilizan para identificar las practicas del mejor en casa (Boxwell, 1995).

El benchmarking interno se desarrolla primeramente dentro de la organización, identificar los estándares de desarrollo ya que una empresa cuenta con diversas áreas que tiene diferente personal que desempeñan sus labores por lo tanto las actividades que se desempeñan son las eficientes que las otras áreas de la compañía, es por ello que este tipo de herramienta tiene como objetivo identificar los estándares de desarrollo de una empresa; la identificación puede tener muchos beneficios debido a que la empresa puede mejorar las otras áreas teniendo como modelo a otra área; además el benchmarking interno contribuye en la comunicación del personal puesto que en muchas empresas grandes los trabajadores no tienen contacto con otros departamentos de la empresa (Spendolini, 1994).

Benchmarking Competitivo

Este tipo de Benchmarking es más complejo ya que para la investigación se recopilará información de grandes empresas los cuáles no están dispuestos a brindar información que pueda ayudar ya que son empresas del mismo rubro por ende no desean que exista otra compañía que será su competidor.

Según Boxwell (1995), menciona que: El Benchmarking Competitivo significa medir sus funciones, procesos, actividades, productos o servicios comparandolos con los de sus competidores y mejorar los propios de forma que sean, en el caso ideal los mejores en su clase, pero por lo menos, mejores que los de sus competidores (p. 26).

En este caso se trata de investigar todo lo bueno y malo de la empresa competidora, reconocida por su excelencia con la finalidad de realizar una comparación identificar las debilidades y buscar una solución para mejorar el aspecto débil de la empresa.

Por otra parte el benchmarking competitivo se trata de identificar los productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos de la empresa, es por ello que este tipo de herramienta tiene como objetivo la identificación de los procesos, productos y los resultados comerciales que tiene ello con la finalidad de hacer una comparación, el benchmarking también tiene otras ventajas debido a que las empresas son analizadas por esta herramienta pueden facilitar con tecnología y prácticas comerciales similares a la empresa (Spendolini, 1994).

También Martínez (2002) refiere que benchmarking competitivo “es ser mejor que nadie en el sector”(p. 206). Es decir que una empresa es considerado como excelente en el rubro donde

pertenece por lo tanto es competitivo y puede ser tomado como modelo por otras empresas del mismo rubro para aprender lo bueno y mejorar sus debilidades.

Benchmarking funcional

Este tipo de benchmarking comprende la identificación los productos, servicios y los procesos de trabajo que realiza una empresa ya sea del mismo rubro o no puede ser o no un competidor directo, por ello tiene como objetivo identificar a las mejores prácticas de cualquier tipo de organización que sea considerado como excelente justamente en el área de benchmarking que se desea desarrollar. Asimismo se dice que es funcional porque comprende actividades específicas en un área funcional (Spendolini, 1994).

Calidad

La calidad es considerado como una filosofía, una manera de trabajar que tiene la finalidad de obtener resultados excelentes y sobre todo generar la confianza de los clientes quienes adquieren los productos y servicios, en otras palabras se entiende que la calidad permite elaborar productos o servicios que puedan satisfacer las necesidades del cliente lo cual es fundamental para toda empresa (Garza, 2000).

Según Besterfield(1994), refiere que “de acuerdo con la norma A3-1987 ANSI/ASQC, la calidad es la totalidad de aspectos y características de un producto o servicio que permiten satisfacer necesidades implícita o explícitamente”(p.1). es decir se asocia con la excelencia de productos y servicios que cumplen con las expectativas enfuncion del uso o servicio.

Por otra parte la calidad se puede entender de cuatro maneras siendo la primera la calidad como excelencia es decir lo mejor en un sentido absoluto, por lo tanto las empresas deben preocuparse por el máximo para conseguir el mejor resultado, la calidad como valor en este caso no existe el mejor bien de consumo o servicio sino el precio por la calidad, calidad como ajuste a las especificaciones no se evalúa la calidad desde el punto de vista del usuario, por último calidad como satisfacción de las expectativas de los usuarios o consumidores en este punto es un poco más complicado para medir ya que un producto puede satisfacer a un consumidor pero no a otro ya que cada uno pueden dar distinta importancia a los diferentes productos o servicios (Martínez Tur, Peiro Silla, y Ramos, 2001).

Calidad considerada es la totalidad de las características y atractivos de un producto o servicio para satisfacer una necesidad, aquello que cumple con las expectativas y que tienen un máximo valor, es decir se habla de calidad cuando cumple con lo esperado por el cliente y hacer las cosas bien desde el inicio (Russell, 1993).

Según Juran y Gryna (1999) menciona que “la calidad es la satisfacción del cliente” (p. 3). Por lo tanto un producto será considerado de calidad si cumple con las expectativas del cliente y sobre todo si satisface sus deseos.

Producto

Un producto ya sea tangible o intangible es algo que tiene valor para alguien, lo cual puede ser para consumo, también pueden ser ideas bienes o servicios que tienen valor que puedan satisfacer una necesidad o también proporcionar beneficio ya sea para alguna persona o empresa, por otro lado, se entiende como producto a un conjunto de atributos que se identifican

o tienen un nombre, sea así: gaseosa, vasos, mesas, etc. Además, son aquellas marcas, diseño, presentación, color, tamaño entre otros aspectos por más pequeños que sean, denotan un nuevo producto. En consecuencia, se considera producto a todo aquello que se puede ofrecer al mercado para su adquisición y satisfacer un deseo o necesidad (Schnarch Kirberg, 2005).

Del mismo modo Lerma (2010) define un producto como: Cualquier bien o servicio elaborado por el trabajo humano y que se ofrece al mercado con el propósito de satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores o usuarios, generando mediante el intercambio un ingreso económico a los oferentes con una probable ganancia (p. 3).

Dicho de otro modo, el producto es cualquier cosa producida o fabricada por el ser humano que se ofrece al mercado para satisfacer las necesidades del consumidor en este sentido el producto es tangible es decir tiene una condición física como ejemplo la computadora, sin embargo, el servicio también es un producto pero no material intangible ejemplo el servicio de internet.

Según Kotler y Armstrong (2008) dice que el “producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (p. 199). En tal sentido se entiende que un producto tiene la finalidad de satisfacer una necesidad ya sea para consumir o hacer el uso de un artículo.

Asimismo Schnarch (2011), define que “un producto (tangible o intangible) es algo que tiene valor para alguien”(p. 13). En tal sentido se entiende que un producto es cualquier cosa que el usuario lo adquiere ya sea para consumir o un servicio con la finalidad de satisfacer una necesidad dependiendo del caso en otras palabras el producto proporciona un beneficio para

algunas personas o empresas que desean realizar un intercambio o mas aun se venden beneficios para las compañías y se compran satisfactores para los consumidores.

Desarrollo de Nuevos productos

La idea de nuevos productos es que estos sean desarrollados por la misma empresa.

Según Kotler y Armstrong (2013) conceptualizan que “los nuevos productos son la sangre de la empresa. A medida que los productos viejos maduran y se van desvaneciendo, las empresas deben desarrollar productos nuevos que tomen su lugar”(p. 230). Es decir que una empresa siempre debe estar a la vanguardia, innovando con sus productos ya que hoy en día con la globalización estamos en la era de la creatividad por lo tanto el mercado es cambiante y tiene un tiempo de vida por ello la importancia de desarrollar un producto nuevo constantemente de esta manera podrá ser competitivo ya que las empresas grandes con frecuencia van cambiando con sus productos de acuerdo a las necesidades de los consumidores que en la actualidad son mas sofisticados y cambiantes.

Sin embargo no basta con crear un nuevo producto o servicio sino tambien con realizar mercadeo que consiste en desarrollar productos que satisfagan las necesidades, los deseos y las expectativas del consumidor a ello tambie se suma el precio debe ser adecuado, los productos deben estar en el lugar y cuando el cliente lo requiera; para ello se debe realizar seguimiento con la finalidad de garantizar la satisfaccion de los usuarios (Schnarch, 2005).

Asimismo no se puede producir y luego decidir a quien vender sino que la empresa primero debe estudiar a quien va vender para luego producir ya que si no se realiza de esta

manera no habra ninguna tecnica que pueda contribuir a la venta de los productos que fueron creados sin la previa investigacion de mercado todos los esfuerzos seran envano y finalmente la produccion sera considerado erroneo o servicios equivocados (Schnarch, 2005).

Para Lerma (2010) el desarrollo de productos es una tarea que consiste en introducir o adicionar valor a los satisfactores, a fin de que cambien o incrementen sus caractaeristicas para cubrir o acrecentar el nivel de satisfaccion de las necesidades y el deseo de quienes lo consumen (p. 5).

Se puede decir que el desarrollo de nuevos productos se da con la finalidad de generar nuevos satisfactores en el mercado ya sea con productos que tengan un valor agregado o creando un producto totalemnte nuevo para el consumidor.

Diseño de producto

Para diseñar el ingreso de un producto nuevo se requiere una serie de actividades tales como: crear ideas de productos identificando las ideas, elegir un producto teniendo en cuenta la viabilidad, preparar un diseño preliminar tomado en cuenta la calidad y confiabilidad, llegar a una decision mediante el desarrollo la prueba y la simulacion de los procesos, decidir con respecto a los recursos de la empresa si los que tiebeb son los mas adecuados, elegir un proceso correcto para producir el producto considerando la tecnologia, luego de diseñar el producto praparar un esquema de los recursos que se utilizaran (Koontz & weihrich, 2002).

Innovación

Actualmente el pensamiento creativo de la humanidad es una esperanza que estimula a la creatividad para enfrentar los nuevos desafios de la sociedad de acuerdo con las circunstancias actuales, por ello las empresas se encuentran frente a una nueva visión.

Según Schnarch (2005) dice “ya no se habla solo de la competencia, empresas que producen lo mismo, sino que se maneja el concepto de competitividad, es decir “lo mismo” pero mejor, con valores agregados, eficiencia o productividad superior) (p. 2). Es decir que una empresa debe tener el pensamiento de producir con un valor agregado lo cual pueda diferenciarse de los demás, entregar un producto diferente, pero manteniendo siempre la calidad de estos y el precio justo que no puedan afectar al cliente.

Las actividades que pueden realizar las PYME es la innovación lo cual se concentra en el desarrollo de nuevos productos destinados a mercados específicos para ello prima la habilidad ya que crear un producto tiene la finalidad de cubrir las necesidades del consumidor (Barba, 2005)

El éxito de las empresas ya no dependen de la calidad y los costes competitivos ya que ahora la innovación basado en el factor tiempo es fundamental debido a la capacidad de respuesta, ya que hoy en día las empresas deben ofrecer al cliente lo que quieren y cuando lo requieran, en este caso los competidores además de ofrecer mayor variedad de productos y de servicios a costes más bajos deben ofrecer en menor tiempo que sus competidores, asimismo la innovación se define y varía de acuerdo al sector, ya que en algunos casos el proceso de desarrollo de un producto toma mucho tiempo, sin embargo el proceso de innovación en un mismo sector competitivo pueden ser muy diferentes (Stalk y Hout, 1994).

Eficiencia

La eficiencia es la manera de hacer las cosas bien en todos los aspectos más aun en las empresas es la medida del uso de las herramientas o recursos que se utilizan en un determinado proceso mientras que la eficacia es la medida en cómo se alcanzan los resultados, así mismo la

eficiencia es la relación entre costos y beneficios en otras palabras los recursos que son utilizados para una determinada actividad y los resultados que se obtiene, además la eficiencia se refiere a la mejor manera de hacer las cosas utilizando de una forma correcta los recursos, en otras palabras la eficiencia es el medio o métodos que se utilizan para hacer un uso óptimo de los recursos, es decir la eficiencia no se ocupa de los fines sino de los medios (Chiavenato, 2014).

Según Martínez (2002) conceptualiza la eficiencia “el uso mas racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado”(p. 327). O sea la eficiencia esta relacionado al uso adecuado de las herramientas para lograr un objetivo, es decir eficiencia cuando se utiliza menos recursos para lograr el mismo objetivo.

Fidelización del cliente

Si una empresa ofrece una calidad de servicio cabe la posibilidad de poder fidelizar al cliente sin embargo no es suficiente ya que para ello existen tres niveles de relaciones que se pueden establecer con los clientes por lo tanto se deben tomar en cuenta si se piensa en la fidelización, los niveles son minimo indispensable que consiste en estrechar la mano y dar las gracias; segundo nivel reactivo se refiere en brindarle seguridad con una sencilla palabra “si algo anda mal no dude en llamarnos” estas palabras harán sentir seguros a los clientes al momento de adquirir un producto o servicio, otro nivel es demostrar responsabilidad ante el cliente ya que en este caso la empresa debe comunicarse con el cliente para verificar si todo marcha bien y por último es de relación total lo cual consiste en la comunicación permanente con el cliente para lograr la lealtad. En síntesis una empresa nunca debe perder la comunicación con el cliente más aún si se trata de un emprendedor ya que aparte de brindar servicio o producto se debe

establecer vínculos duraderos con los usuarios ya que ello crea barreras contra el cambio debido a que la competencia es cada vez más fuerte por lo cual las empresas se deben preocupar por ello en brindar el mejor servicio, el mejor productos y la información adecuada y correcta ya que ello genera comodidad en el cliente por lo que es más que probable fidelizar a los clientes puesto que sentirá satisfacción por todo lo mencionado y preferirá los servicio y productos de las empresa por ende no se ira con la competencia, por último las causas que llevan a un cliente a ser fiel a un producto o servicio es el precio, el valor percibo, la imagen, la confianza y la inercia (Schnarch, 2011).

Además la fidelidad del cliente representa ventajas tanto para la empresa como para el cliente, por tanto las ventajas para la empresa son los siguientes el cliente felicita e incrementa las ventas, reduce los costes de marketing, mejora el clima organizacional, menor sensibilidad al precio y los clientes fieles actúan como prescriptores y las ventajas para los clientes son reduce el riesgo percibido, recibe un servicio personalizado y evita los costes de cambio, además de ello a los clientes se debe ofrecer un trato personalizado de una manera diferente lo cual permite que los clientes den una buena referencia y por ende será una propaganda de boca a boca ello permite el incremento de las ventas y la utilidad, hoy en día las empresas ya no buscan solamente la satisfacción del cliente sino también la lealtad y la retención de los clientes, por lo tanto el plan de fidelización de clientes consiste en captar, convencer y conservar (Schnarch, 2011).

Finalmente en la actualidad no basta con la satisfacción del cliente sino es fundamental crear sentimientos y conductas de lealtad.

Según Huete (1997), la fidelización de clientes tiene dos dimensiones: una subjetiva y otra objetiva. La primera se centra en en establecer vínculos de tipo emocional entre el

cliente y la empresa. Se trata de predisponer a los clientes a favor de la compañía; de que sientan bien a la empresa. Por otro lado la dimensión objetiva pone los pies en el suelo. Está relacionada con el perfil de comportamiento del cliente, con lo observable y lo objetivable (p. 41).

En otras palabras lo primero que se debe realizar es establecer una buena relación entre el cliente y la empresa de esta manera la compañía podrá lograr fidelizar a un cliente, es decir conseguir una alta tasa de clientes.

Tipología de programas de fidelización

Existen tres tipos de programas para fidelizar clientes, siendo el primer enfoque otorgar premios a sus clientes a través de tarjetas donde por cada compra puedan acumular sellos hasta completar los casilleros y de esta manera lograr el premio, el segundo enfoque es utilizado por las compañías aéreas que consiste en la participación de partners es decir una compañía vende puntos a las empresas y esta se lo dan a los clientes por tanto funciona como un gancho y el tercer enfoque denominado multisponsor donde una empresa es el intermediaria o bróker que los pone de acuerdo a empresas de distintos rubros que no compiten entre ellos, en síntesis el cliente utiliza la misma tarjeta en varias empresas y acumula puntos en cada producto o servicio que adquiera de esta manera el cliente podrá obtener premios en algunos casos pueden canjear por dinero en efectivo (Huete, 1997).

Servicio al cliente

En la actualidad para conseguir la fidelización de clientes importante brindar un buen servicio al cliente, no basta solamente con ofrecer un producto de calidad ya que si el cliente no percibe

un buen servicio por más bueno o excelente que sea el producto será imposible fidelizar a un cliente por ello según autores definen el servicio al cliente de la siguiente manera.

Según Schnarch (2011) el servicio al cliente es el conjunto de acciones, procesos y ejecuciones que el cliente espera además del producto básico, como consecuencia del precio y la imagen; va mas allá de la atención y se relaciona con prestaciones y actividades antes, durante y después de una relacion comercial (p.45).

Es decir un cliente no espera solamente un producto de calidad sino tambien espera una atencio un servicio de calidad por parte de la empresa ya que para los consumidores tambien es fundamental el buen servcio, los usuarios no siempre sentiran satisfaccion si no hay una atencio o servicio al cliente esperado por mas bueno, bonito y barato que sea el producto simplemente el cliente optara con cambiar por la competencia lo cual no es favorable para ninguna empresa sea cual sea el rubro, en sintesis el cliente espera acciones y no palabras verbales o escritas en una vision o misión.

Según Schnarch (2011), la cultura de servicio al cliente dice que “los clientes deben pasar de ser clientes de una sola compra a clientes de repetidas de manera satisfactoria para él y de forma rentable para la empresa”(p.111). En otras palabras se trata de fidelizar al cliente brindar un buen producto y servicio para que el cliente vuelva y no cambie por la competencia.

Satisfacción del cliente

Los consumidores hoy en día se enfrentan diversos productos y servicios que ofrecen las empresas para satisfacer una necesidad o un deseo determinado sin embargo en el momento de la compra o adquisición tienen que elegir por uno de los productos y lo hacen de manera en

que un producto cumple con sus expectativas sobre el valor y las distintas ofertas, por lo tanto si el cliente queda satisfecho con el producto adquirido tienen muchas posibilidades que vuelva a comprar el producto y/o servicio y comunicarán a otros usuarios las buenas experiencias que obtuvieron pero si este fuese lo contrario el cliente será insatisfecho y no volverá a comprar más y buscarían otras opciones en la competencia, sin embargo existen productos que tienen las expectativas bajas en este caso hay la posibilidad de satisfacer al comprador pero no de atraer grandes cantidades de consumidores (Kotler y Armstrong, 2008).

La satisfacción de los clientes se controla o se realizan auditorias en función a: conocimiento de las necesidades de los clientes, es decir la empresa debe contar con una base de datos de sus clientes con la identificación de sus necesidades y trabajar sobre ello internamente; también es importante la revisión de los servicios solicitados por los clientes en este caso la empresa debe presentar o mostrar el procedimiento que utilizan para identificar, revisar y aclarar los requerimientos de calidad solicitado por los clientes; atención y servicio a los clientes en este caso se evalúa si la empresa cuenta con un área específico para la atención al cliente asimismo si el área cuenta con un registro, reportes y resultados también se toma en cuenta si la empresa se interesa por los reclamos o quejas presentados por los clientes; otro factor importante que es auditado para la satisfacción del cliente es la determinación de satisfacción de las necesidades de los clientes lo cual se refiere a la evaluación de la empresa si cuenta con herramientas utilizan para la satisfacción con la finalidad de un mejoramiento y por ultimo para la auditoria se evalúa la planeación y predicciones de las necesidades de los clientes y del entorno que consiste en verificar si la empresa cuenta con un área que se dedica al análisis de la información que se obtiene del área de atención al cliente con la finalidad de realizar una planeación y desarrollo de actividades en el corto, mediano o largo plazo (Schnarch, 2011).

Según Martínez, Peiro Silla, y Ramos (2001) refiere que “muchos autores están de acuerdo en considerar la satisfacción como una respuesta o evaluación relacionada con el acto de la compra”(p.30). Se entiende entonces que la satisfacción del cliente está relacionada con la compra ya que es donde el consumidor puede evaluar el producto que adquiere si cumple o no con sus expectativas, más aun si satisface sus deseos o necesidades como cliente.

Por otra parte Martínez, Peiro Silla, y Ramos(2001) dice “la satisfacción del cliente consiste en cumplir o rebasar sus expectativas”(p.454). Un cliente será satisfecho si el producto o servicio brindado es como lo desea en otras palabras un producto de calidad.

Cuando se habla de satisfacción del cliente se ve dos tipos de clientes interno y externo, donde los clientes externos son el público en general que reciben un bien o servicio a cambio de dinero y cliente interno son personas o departamento existentes dentro de la organización (Russell, 1993).

Retención de cliente

Para una empresa es fundamental la retención del cliente es por ello que Huete (1997), define que la retención como la repetición de compra o de volumen mínimo prefijado durante un determinado periodo de tiempo (p. 41). Es decir la retención de cliente consiste en la frecuencia de compra en reiteradas ocasiones, volver a comprar los productos las veces que sea necesario ya sea porque recibió una buena atención o un buen producto y se siente feliz con la atención y producto, para ello también las empresas utilizan estrategias para lograr retener al cliente y no se vaya con la competencia, es por eso que cuidar a un cliente es un trabajo arduo y constante que deben realizar las empresas. Además es una medida de la lealtad de los clientes y la

capacidad de la empresa para mantenerlos, también resulta más barato conservar al cliente ya que será menor el gasto en publicidad.

Productos estacional

Se refiere al tiempo de vida de un producto que permanece en el mercado, el ciclo de vida tiene cuatro etapas que son introducción, crecimiento, madurez y declive y dentro de estas etapas se producen cambios estacionales, existen momentos de estacionalidad alta y baja, sin embargo cuando las ventas son bajas en la estacionalidad baja no quiere decir que el producto se encuentre en declinación (Arellano, 2000).

Garantía del producto

Hoy en día el consumidor busca garantía del buen funcionamiento, asimismo los servicios de mantenimiento, la disponibilidad de repuestos, devolución y cambio de producto, ya que si la empresa no brinda estos beneficios o garantía tendrá menos posibilidades de atraer más clientes, por lo tanto es necesario que las empresas brinden seguridad y garantía del producto que ofrece (Arellano, 2000).

Segmentación de mercado

Según, Kotler y Armstrong (2007) sostienen que segmentación de mercado consiste en “dividir un mercado en grupos distintos de compradores, características o conducta y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos”(p. 198). Es decir segmentación significa formar diversos grupos con las mismas necesidades, asimismo el grupo puede estar conformado solamente por mujeres o varones, también se puede agrupar por edades entre otras características similares.

Tipos de segmentación de mercado

Segmentación geográfica dividir un mercado en diferentes unidades geográficas ya sea como países, naciones, regiones, ciudades o hasta vecindades, segmentación demográfica consiste en dividir al mercado de acuerdo al género, edades, tamaño de familia, educación, raza o religión

y segmentación psicográfica el mercado se divide en función a la clase social, el estilo de vida, o la personalidad (Kotler y Armstrong, 2007).

2.2 Metodología

2.2.1 Sintagma

La presente investigación utiliza el sintagma Holístico debido a que el plan de tesis tiene un enfoque mixto ya que comprende la propuesta de herramienta de gestión Benchmarking se basa en teorías administrativas existentes y funcionales que ayudaran a desarrollar el presente proyecto de investigación.

Para Hurtado (2000) la investigación holística es: Una propuesta que presenta la investigación como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y organizado. La investigación holística trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y la clasificación, considera la creación de teorías y modelos, la indagación acerca del futuro, la aplicación práctica de soluciones, y la evaluación de proyectos, programas y acciones sociales, entre otras cosas (p. 14).

Se entiende por holística que los pensamientos con el paso del tiempo son más abiertos que tienen diversos caminos con oportunidades de propuestas innovadoras, nuevas ideas y realizar investigación para un futuro e interpretar las posibles soluciones. Asimismo, permite a entender mejor la realidad que conlleva por un camino de nuevas oportunidades y conocimientos que reducirán los problemas existentes dentro de la empresa.

2.2.2 Enfoque

Según la investigación que se desarrollará es de carácter holístico enfoque mixto debido a que ello implica recolectar información y analizar los datos tanto cuantitativo como cualitativo.

Según Hernandez, Fernandez, y Baptista (2010) “los metodos mixtos se combinan al menos un componente cuantitativo y uno cualitativo en un mismo estudio o proyecto”(p.546). Por lo tanto se puede entender que para la presente investigacion se utilizará el metodo mixto ya que obtendremos informacion de ambos enfoques los cuales nos permitira llegar a cumplir los objetivos de la investigaciòn.

Dicho de otro modo, este enfoque permitirá tener un apartado cuantificable que contribuirá para determinar una cantidad porcentual con respecto a la fidelizacion de clientes y sobre ello aplicar ciertas estrategias que tendran un efecto como el incremento de las ventas, así mismo incluirá un apartado descriptivo, la cual dara a conocer la situacion actual en la que se encuentra la empresa el proceso de servicio al cliente, satisfacción del cliente y la retención del cliente los cuales seran analizados y luego se utilizaran estrategias para contrarestar la problemática.

2.2.3 Tipo

La presente investigación es de tipo proyectiva debido a que está basado en una propuesta o proyección de mejora que se aplicara en el futuro.

Hurtado (2010), define que: Investigación proyectiva involucra creación, diseño, elaboración de planes o de proyectos, sin embargo, no todo proyecto es investigación proyectiva. Para que un proyecto se considere investigación proyectiva, la propuesta

debe estar fundamentada en un proceso sistemático de búsqueda e indagación que recorre los estadios descriptivo, comparativo, analítico, explicativo y predictivo de la espiral holística (p. 328).

Por tanto, una investigación proyectiva se orienta a una indagación más profunda y detallada de la realidad con un plan o una propuesta de solución, es decir el investigador identifica el problema a modificar y desarrolla la propuesta teniendo en cuenta la información obtenida.

2.2.4 Diseño

En esta investigación el tipo de diseño es transversal la cual se desarrolla en un tiempo y momento determinado, asimismo no modifica datos solo se presenta la propuesta para mejorar la fidelización de clientes además incrementar la rentabilidad.

2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas

Tabla 1

Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes

Categorías	
Categoría I	Categoría II
Benchmarking	Fidelización del Cliente
Subcategorías apriorísticas	
Calidad	Servicio al cliente
Producto	Satisfacción del cliente
Eficiencia	Retención de cliente
Sub categorías emergentes	
Estacionalidad de productos	Segmentación de mercado
Garantía del producto	Decisión de compra

2.2.6 Unidades de análisis

La población

Para Hurtado(2000) “se conoce como población al conjunto de seres en los cuales se va a estudiar el evento y que además comparten como características comunes los criterios de inclusión; es a la población a quien estarán referidas las conclusiones del estudio”(p. 152). Se entiende que la población es el conjunto de elementos con características similares que forman parte de un grupo de estudio donde se llevara a cabo la investigación y las conclusiones se darán en función a ello.

Muestra

Para Hurtado (2000) la muestra “es una proporción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa (de la población)” (p. 154). En otras palabras, se toma como muestra a una pequeña porción de la población para poder realizar el estudio.

Según Martínez Bencardin (1984) (citado por Hurtado, 2000) “una muestra debe ser lo suficientemente pequeña para que el costo de la investigación sea mínimo, pero lo bastante grande para que el error del muestreo sea admisible” (p. 156).

Muestreo Intencional

El muestreo intencional se utiliza cuando se requiere la aprobación de un grupo, es decir se escoge la muestra en función a lo que se quiere establecer sobre determinadas variables con la

finalidad de tener una cercanía al evento, también se puede eliminar los casos que son desfavorables para tener una muestra más parecida al grupo (Hurtado, 2000).

2.2.7 Técnicas e instrumentos

Técnica

La entrevista es una actividad mediante la cual dos o más personas, se sitúan frente a frente, donde una de ellas realiza las preguntas a quien se denomina entrevistador y la otra persona responde y se llama entrevistado, es decir el entrevistador obtiene información y el entrevistado provee la información que puede ser acerca de un tema o situación (Hurtado, 2000).

Encuesta es similar a la técnica de la entrevista con la diferencia de que en la encuesta no hay un diálogo verbal con el encuestado asimismo el grado de interacción es menor los instrumentos propios de la encuesta son el cuestionario lo cual agrupa una serie de preguntas relativas a una situación o un tema sobre el cual el investigador requiere obtener información. (Hurtado, 2000).

Instrumento

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) el instrumento de medición es un “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p. 200). Por lo tanto, se entiende que el instrumento es utilizado por el investigador con la finalidad de registrar una determinada información sobre diversas variables que pueda tener en mente.

Por otra parte, los instrumentos son procedimientos o medios que utiliza el investigador para obtener una determinada información para alcanzar los objetivos, además del instrumento el investigador debe elegir las técnicas más apropiadas para la recolección de datos (Hurtado, 2000).

Ficha técnica del cuestionario

Nombre: Cuestionario para medir el nivel de Gestión de clientes.

Autor: Roxana Diana Trejo Rosales

Año: 2017

Procedencia: Universidad Norbert Wiener

Objetivo: Determinar la percepción de la gestión de clientes de la empresa Premiere

Lugar de aplicación: Empresa Premiere

Forma de aplicación: Individual

Duración de la Aplicación: 5 minutos.

Descripción del instrumento: El cuestionario consta de tres subcategorías cada una de ellas consta de 7 preguntas haciendo un total de 21 preguntas.

Tabla 2

Procedimientos de puntuación de niveles y rangos.

Sub categorías	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos																			
			Baremos por dimensiones:																			
Servicio al cliente	conocimiento producto	1,2,3,4,5,6,7	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Niveles</th> <th>Servicio al cliente</th> <th>Puntaje Satisfacción</th> <th>Retención</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Deficiente</td> <td>7-16</td> <td>17-26</td> <td>27-35</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>7-16</td> <td>17-26</td> <td>27-35</td> </tr> <tr> <td>Eficiente</td> <td>7-16</td> <td>17-26</td> <td>27-35</td> </tr> </tbody> </table>				Niveles	Servicio al cliente	Puntaje Satisfacción	Retención	Deficiente	7-16	17-26	27-35	Regular	7-16	17-26	27-35	Eficiente	7-16	17-26	27-35
			Niveles	Servicio al cliente	Puntaje Satisfacción	Retención																
			Deficiente	7-16	17-26	27-35																
Regular	7-16	17-26	27-35																			
Eficiente	7-16	17-26	27-35																			
Satisfacción del cliente	Precio Imagen Garantía del producto	8,9,10,11.12.13.14	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>Deficiente</td> <td>7-16</td> <td>17-26</td> <td>27-35</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>7-16</td> <td>17-26</td> <td>27-35</td> </tr> <tr> <td>Eficiente</td> <td>7-16</td> <td>17-26</td> <td>27-35</td> </tr> </tbody> </table>				Deficiente	7-16	17-26	27-35	Regular	7-16	17-26	27-35	Eficiente	7-16	17-26	27-35				
			Deficiente	7-16	17-26	27-35																
			Regular	7-16	17-26	27-35																
Eficiente	7-16	17-26	27-35																			
Retención del cliente	Personal capacitado Servicio post – venta	15,,16,17,18,19,20,21	Baremos de la variable:																			
			Percepción del Proceso Administrativo																			
			Niveles		Puntaje																	
			Deficiente		21-49																	
Regular		50-78																				
Eficiente		79-105																				
Escala de Likert del instrumento: Siempre(5), Casi siempre (4), A veces(3), Casi nunca (2) y Nunca (1)																						

Validez

La validación del cuestionario se realizó con tres expertos en el tema para poder aplicar la encuesta.

Tabla 3

Validez de expertos.

Nro.	Expertos	Criterio
1	Picoaga Linares, José Antonio.	Aplicable
2	Espinoza Céspedes, José Francisco.	Aplicable
3	Mendives Laura, Manuel Jesús	Aplicable

Nota: Ver las fichas de validez del instrumento (ver anexos).

Confiabilidad

Tabla 4

Confiabilidad del instrumento cuantitativo.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,703	21

N = 15

Para la confiabilidad se realizó la aplicación de un piloto en la empresa Premiere, utilizando la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado un nivel de confiabilidad (0,703).

2.2.8 Procedimiento para la recopilación de datos

Procedimiento para recopilar datos cuantitativos

Para obtener los datos cuantitativos primero se elaboró el cuestionario en escala de Likert para lo cual se validó con tres expertos donde dieron su aprobación para que este fuera aplicado a los clientes de la óptica Premiere, luego con la validación en mano se aplicó las encuestas a 30 personas en este caso fueron clientes de la empresa dicha encuesta se realizó durante cinco días, luego de la encuesta se hizo el vaciado de datos en una matriz en Excel, posterior a ello trabajé con SPS 22, para lo cual tuve que seguir la secuencia correctamente codificación y etiqueta a las subcategorías, asimismo dar el valor de rango de los niveles, posteriormente he procesado mis medidas descriptivas a través de tablas para luego interpretar mis resultados.

Procedimiento para recopilar datos cualitativos

Realicé una guía de entrevista con ocho preguntas, luego aplique la entrevista a tres expertos del tema para lo cual tuve que grabar la entrevista, luego procedí a transcribir a Word tal cual fue grabado, luego he codificado y de ellas obtuve las categorías emergentes finalmente he triangulado para llegar a mis conclusiones aproximativos.

2.2.9 Método de análisis de datos

Reducción de datos

Recojo de información bibliográfica y experiencias distintas.

Elaborar los instrumentos de recolección de datos: cuestionarios, guía de entrevista para obtener datos del objeto de investigación.

Solicitar la validación del instrumento por expertos.

Ejecución de campo; para ello se solicitará la aprobación del mismo y su debida autorización a las autoridades pertinentes.

Solicitar a las autoridades de la entidad para la aplicación de los instrumentos tales como: la entrevista, cuestionarios y revisión de los documentos

Análisis de datos

Para la fase de análisis de datos se utilizará para el tratamiento de la información el programa estadístico de análisis cuantitativo el SPSS 22 y se obtendrán medidas de frecuencia. Así mismo, se utilizará el método de triangulación y categorización. Y para la aplicación de juicios de expertos de la investigación, se realiza a través panel de expertos.

Análisis descriptivo

Revisión crítica de los datos obtenidos, clasificándola de acuerdo a las categorías y sub categorías.

Análisis y sistematización descriptiva, de las conclusiones de acuerdo a la organización de las categorías y subcategorías.

2.2.10 Mapeamiento

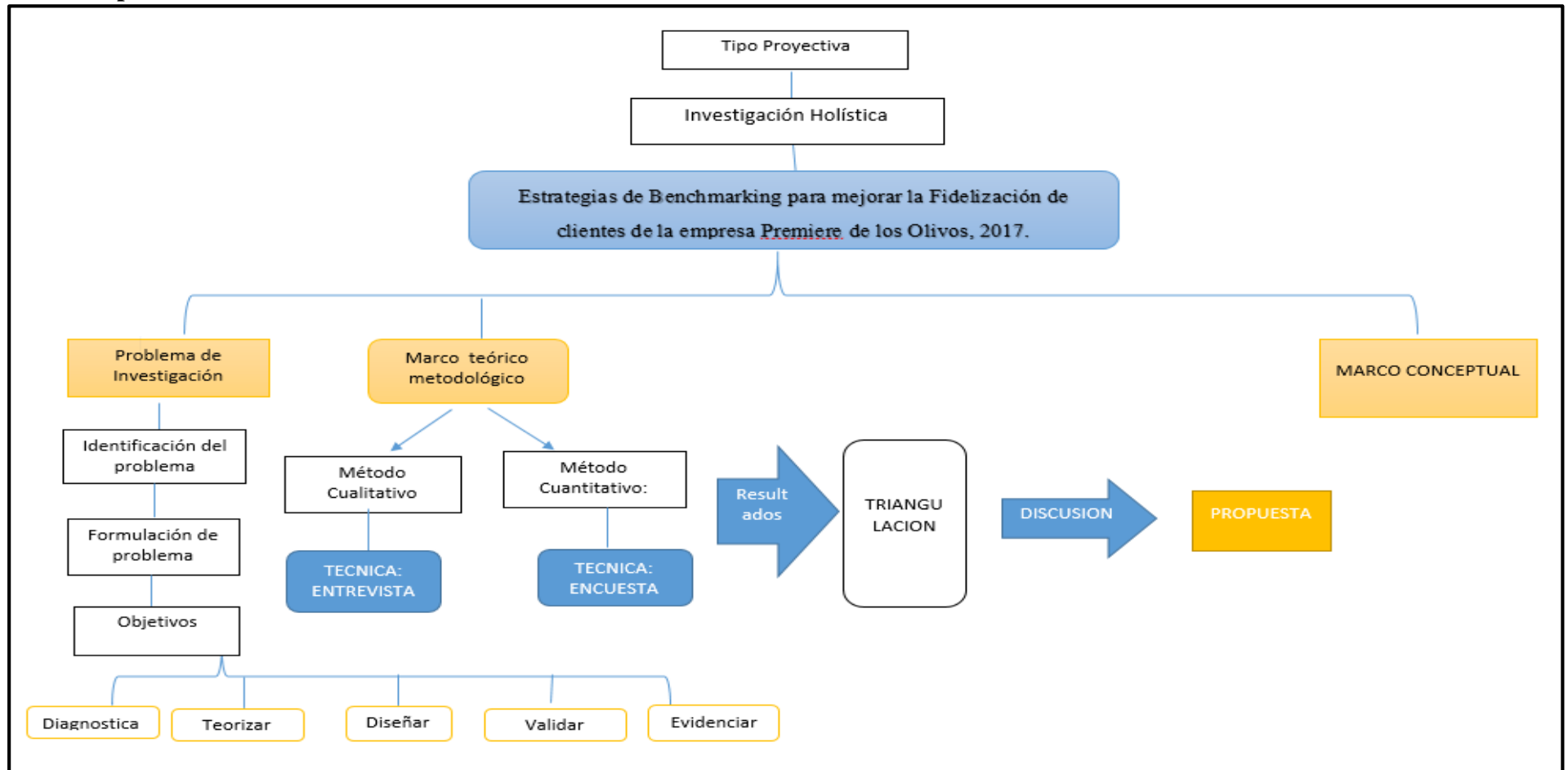


Figura 1. Mapeamiento de la investigación. Elaboración propia

CAPÍTULO III

EMPRESA

3.1 Descripción de la empresa

Premiere fue creada y fundada el 21 de febrero de 2009, fue ampliando sus unidades de Negocio y desde el mes de marzo de 2011, ingresa a competir en el sector óptica al crear Óptica Premiere bajo el concepto de óptica boutique y empieza a brindar sus servicios, junto a profesionales médicos de reconocido prestigio.

Asimismo, la empresa desde esa fecha viene atendiendo cientos de recetas de los centros oftalmológicos más importantes del país obteniendo un gran nivel de aceptación y preferencia por la precisión en la elaboración de los lentes oftálmicos y lentes de contacto, así como por el servicio y la garantía que ofrece que es única en nuestro país.

De igual forma la óptica Premiere siempre ha tenido una destacada participación en campañas de prevención de salud visual en las más prestigiosas empresas del país, donde destaca por el nivel de importancia el Grupo Sura.

Actualmente se ha desarrollado y potenciado una nueva unidad de negocio que involucra el arte, diseño y fabricación de monturas personalizadas de madera Nacional y Europea bajo la marca Moon Eyewear.

Premiere y sus unidades de negocio se convierten en una alternativa para los cientos de ópticas formales, distribuidores y laboratorios de la región, que busca ofrecer a sus clientes y pacientes productos y servicios diferentes con valor agregado y siempre con lo último en Tecnología Óptica.

Por último la empresa cuenta con el respaldo de Laboratorio Independiente N°1 de los EE.UU lo cual refleja en el compromiso y esfuerzo en ofrecerle a sus pacientes lo último en Tecnología Óptica, lentes de seguridad y lentes de contacto.

3.2 Marco legal de la empresa

La empresa está constituida como persona jurídica N° de RUC: 20521202506 Razón Social PREMIERE GLOBAL TRADE E.I.R.L. Tiene como nombre comercial Óptica Premiere.

Gerente general Alpiste Vílchez Roberto John

3.3 Actividad económica de la empresa

PREMIERE es una empresa peruana que importa, Distribuye y representa productos y servicios ópticos de las fábricas y laboratorios más importantes del gigante Asiático y los Estados Unidos, lo que le da el respaldo necesario para competir en un mercado global cada vez más dinámico y exigente. Asimismo, la actividad económica que registra venta al por mayor no especializada.

3.4 Proyectos actuales

Óptica Premire brinda oferta de un valor agregado servicio de Refracción y Agudeza visual realizado por profesionales de la Salud Visual altamente capacitado, con amplia experiencia nacional e internacional atendiendo a los trabajadores y empleados de las más importantes empresas del país, con lo cual garantizamos una prescripción precisa y ajustada de acuerdo a las necesidades puntuales de cada paciente.

3.5 Perspectiva empresarial

Premiere tiene un compromiso con sus paciente y clientes que consiste en brindar los mejores y más recientes productos y servicios con calidad, eficiencia y de acuerdo a sus requerimientos, satisfaciendo sus necesidades con excelencia, ética y valor agregado.

Asimismo, tiene un compromiso con sus proveedores que está relacionado con la lealtad, el cumplimiento de los acuerdos.

Finalmente, la empresa tiene un compromiso con la sociedad de hacer sentir tanto a sus clientes como familiares que Premiere y sus unidades de negocio están contribuyendo con la mejora de la salud visual del mercado Peruano, también ofrece lo más reciente en tecnología óptica y siempre de la mano de los profesionales de las Salud Visual.

CAPÍTULO IV
TRABAJO DE CAMPO

4.1 Diagnóstico cuantitativo

Análisis descriptivo

Tabla 5

Niveles de percepción de la sub categoría Servicio al Cliente

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ineficiente	2	6,7
Regular	28	93,3
Total	30	100,0

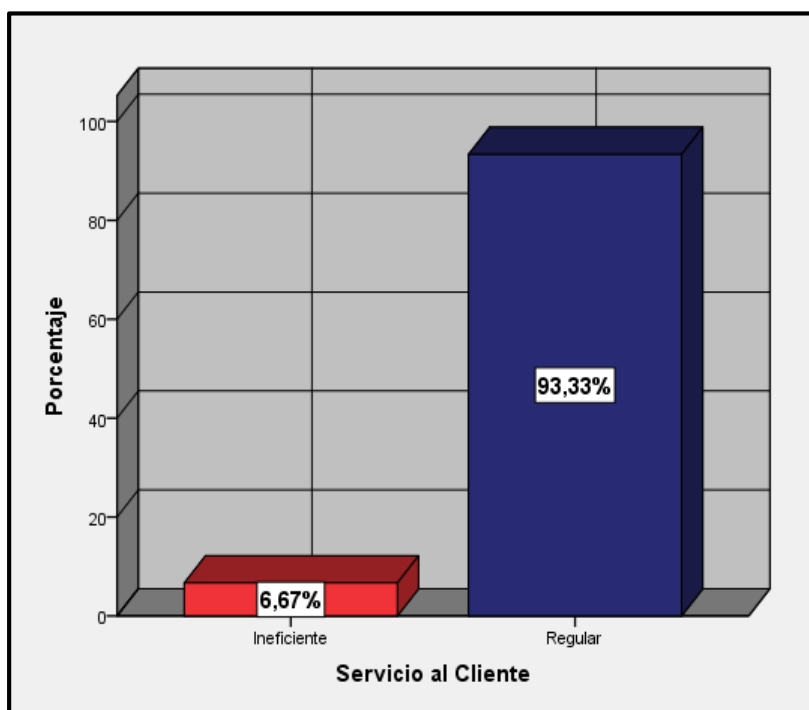


Figura 2. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría servicio al cliente.

La tabla 5 y la figura 2 indican los niveles de percepción de la sub categoría servicio al cliente.

Se observa, que el 6,67%, del total de encuestados indican un nivel ineficiente en el servicio al cliente, y el 70% percibe un nivel regular con respecto al servicio al cliente en la fidelización de clientes.

Tabla 6

Niveles de percepción de la sub categoría Satisfacción del Cliente

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ineficiente	2	6,7
Regular	11	36,7
Eficiente	17	56,7
Total	30	100,0

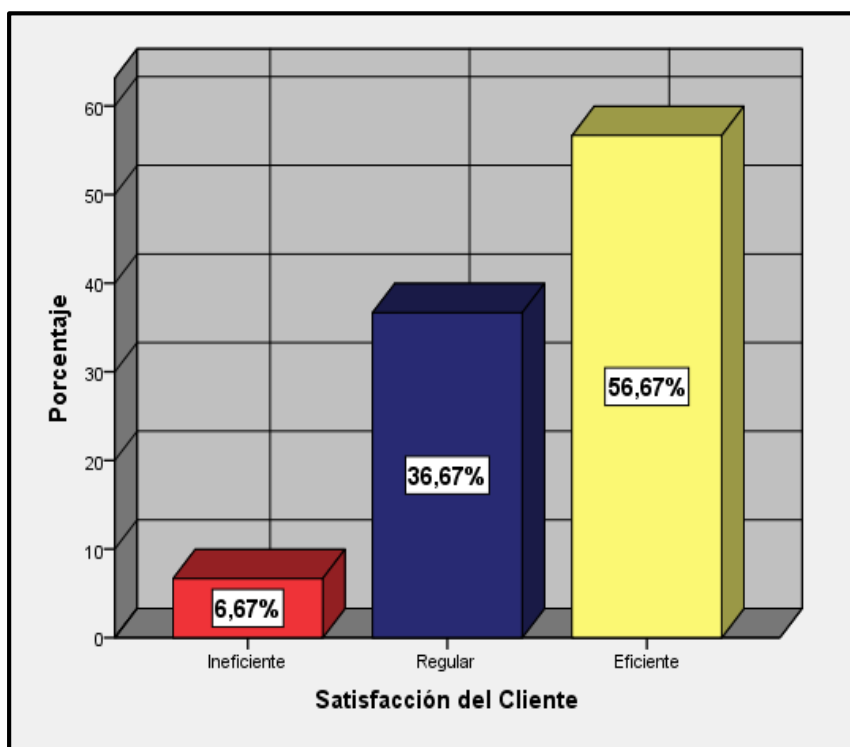


Figura 3. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría satisfacción del cliente.

La tabla 6 y la figura 2 indican los niveles de percepción de la sub categoría satisfacción del cliente. Se observa, que el 6.67% del total de encuestados indican un nivel ineficiente en la satisfacción del cliente, el 36.67% manifiesta un nivel regular y el 56.67% percibe un nivel eficiente con respecto a la satisfacción del cliente en la fidelización del cliente.

Tabla 7

Niveles de percepción de la sub categoría Retención del Cliente

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ineficiente	2	6,7
Regular	18	60,0
Eficiente	10	33,3
Total	30	100,0

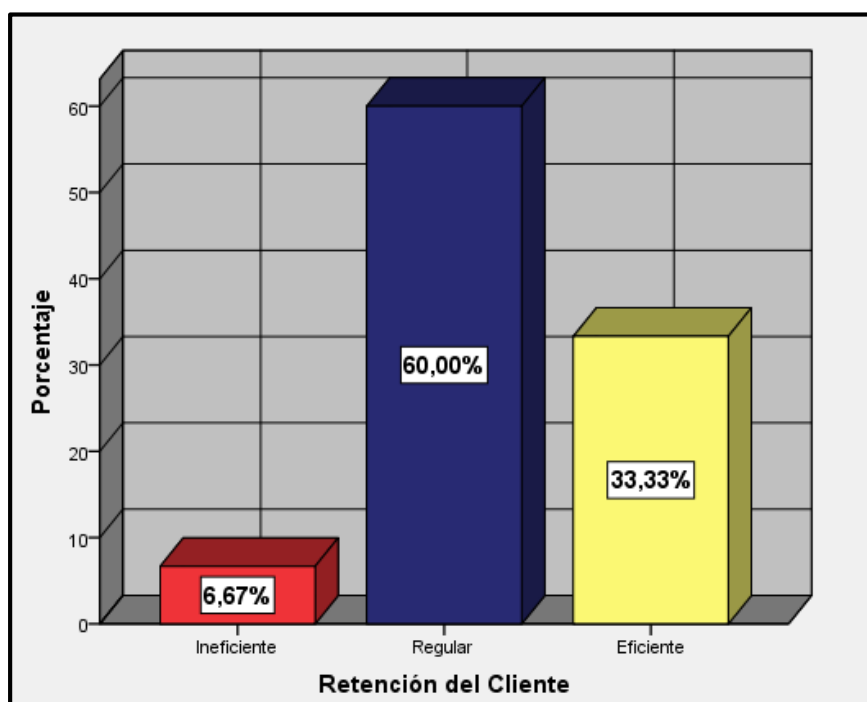


Figura 4. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría retención del cliente.

La tabla 7 y la figura 4 indican los niveles de percepción de la sub categoría retención del cliente. Se observa, que el 6.67% del total de encuestados indican un nivel ineficiente en la retención del cliente, el 60% manifiesta un nivel regular y el 33.33% percibe un nivel eficiente con respecto a la retención del cliente en la fidelización del cliente.

Tabla 8

Niveles de percepción de la categoría Fidelización de Cliente

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ineficiente	2	6,7
Regular	21	70,0
Eficiente	7	23,3
Total	30	100,0

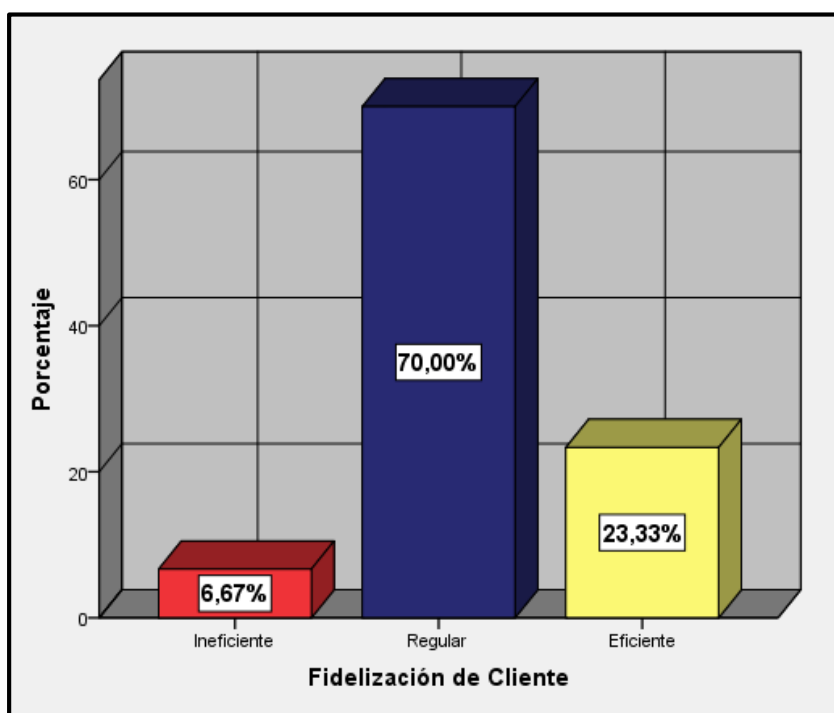


Figura 5. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la categoría fidelización de cliente.

La tabla 8 y la figura 5 indican los niveles de percepción de la categoría fidelización de cliente.

Se observa, que el 6,67% del total de encuestados indican un nivel ineficiente en la fidelización de cliente, el 70% manifiesta un nivel regular y el 23.33% percibe un nivel eficiente con respecto a la fidelización de cliente en la gestión administrativa.

4.2 Diagnóstico cualitativo

Preguntas de la entrevista	Sujetos encuestados	Sujeto 1 John Alpiste Gerente General	Sujeto 2 Carlos Chingue Tecnólogo Medico	Sujeto 3 Beatriz Cliente	C+odificación	Categoría Emergente	Conclusiones aproximativas
1. ¿De qué manera Ud. Se asegura que el personal brinda un buen servicio? ¿Cómo lo evalúa?		<p>Evalúamos al personal en función al nivel de producción del punto de venta, es decir nosotros tenemos una historia clínica de la cantidad de pacientes atendidos a través de la HC y de esa receta se deduce una posible venta, entonces la forma de llevar el control es básicamente revisando las HC de cada cliente y revisando sus compras.</p>	<p>La forma que nosotros tratamos de diferenciarnos es que el paciente salga entendido de lo que tiene, que quede entendido en cuanto a las recomendaciones y el producto que se está llevando, es lo que nosotros apuntamos como factor de diferenciación con otros establecimientos.</p>	<p>Como cliente creo que para saber que me están brindando un buen servicio, juegan un papel importante muchos factores, por ejemplo, desde que uno ingresa un establecimiento debe recibir un saludo adecuado, la importancia necesaria, etc. Respecto a mi experiencia en la óptica la atención ha sido favorable porque me han atendido con paciencia, me han recomendado los productos de acuerdo a lo que necesitaba, la evaluación ha sido muy buena.</p>	<p>C1: Cientes atendidos</p> <p>C2: Necesidades del cliente.</p> <p>C3: Diferenciación</p>		<p>El personal es evaluado en función a la venta realizada a diario, ya que si hay una buena venta se asume que el cliente fue atendido de la mejor manera ello se debe a que el personal demuestra amabilidad y sobre todo se esmeran por brindar un buen servicio a los clientes con brindarles la información necesaria de lo que requieren y de esta manera lograr realizar la venta esperada.</p>
2. ¿Cuenta con algún proceso		<p>El principal proceso del que depende el movimiento</p>	<p>Si, nosotros contamos con un proceso una guía</p>	<p>Lo que yo he percibido es que si, al menos el tema de la</p>	<p>C4:</p>		<p>La empresa cuenta con procesos estandarizados en</p>

<p>estandarizado ? Mencione principal proceso.</p>	<p>nuestro punto de venta es la atención en sí y la venta, esta se realiza desde que el paciente ingresa a nuestra óptica a informarse por nuestros productos y donde nuestro personal persuade al paciente para que pueda ser evaluado y con la evaluación en mano podemos ayudar al paciente que tipo de solución óptica poder ofrecerle bien sea monturas y lentes o bien sea lentes de contacto, una vez que el paciente ha pasado la evaluación toma conciencia de su estado de salud visual y evidentemente nuestro personal profesional puede asesorarlo bastante bien en la compra de su producto.</p>	<p>o protocolo como nosotros lo llamamos en el cual sabemos el manejo desde que el paciente entra al establecimiento, la forma de abordarlo cuando finalmente pasa al tema de la consulta donde escoge el producto que desee y las indicaciones del caso después de la venta.</p>	<p>evaluación es un procedimiento que tienen establecido porque luego de mostrarte los modelos, colores, monturas, marcas el paso siguiente es la evaluación, ahí se nota que el proceso esta estandarizado, también en el tema administrativo, te entregan facturas</p>	<p>Procesos estandarizados. C5: Información del producto al cliente. C6: Decisión de compra.</p>	<p>Decisión de compra</p>	<p>relación a la atención al cliente ya que tienen un protocolo que el personal sigue desde el momento en que ingresa un cliente al establecimiento por información sobre los productos luego pasan por la evaluación clínica y finalmente la correspondiente recomendación luego de la compra del producto.</p>
<p>3. ¿La empresa de qué manera renueva la</p>	<p>Nosotros manejamos un inventario permanente, hacemos compras en el exterior en EEUU tenemos dos puntos de embarque uno en</p>	<p>Es bastante continua que nos fijamos en un periodo de tiempo para renovar y va de la mano</p>	<p>Respecto a la gama de productos he visto una debilidad porque fui por unos lentes de medida pero también me interesaba</p>	<p>C7: Renovación de productos. C8:</p>	<p>Estacionalidad de Productos</p>	<p>La empresa se preocupa por renovar sus productos en función al inventario que manejan y a la estación, sin embargo la empresa no</p>

<p>gama de sus productos?</p>	<p>Miami otro en california y traemos productos que por lo general no se exhiben en la gran mayoría de ópticas sino son productos para nuestro consumo de cierta forma sabemos porque tenemos un sistema de gestión que nos permite conocer en el momento que productos son los que tenemos disponible y cuáles son los que nos falta</p>	<p>con el tema del cambio de la estación.</p>	<p>comprar lentes de sol, pero no encontré mucha variedad, quizá no es su especialidad pero podrían también darle atención a esa línea de negocio porque en ciertas temporadas la gente lo requiere mucho y yo no pude encontrar lo que quería.</p>	<p>Productos estacionarios. C9: Sistema de gestión</p>	<p>cuenta con la variedad necesaria de productos para los clientes.</p>
<p>4 ¿Los precios están dirigidos para algún sector en específico?</p>	<p>Si, nuestro nicho de mercado son los pacientes jóvenes adultos desde los 20 a 22 años en adelante, principalmente ese es el mercado que nosotros estamos tratando de capturar con una mayor incidencia en pacientes presbitas mayores de 40 años, sin embargo atendemos a todos los pacientes, pero principalmente nuestro esfuerzo está dirigido en este grupo de gente</p>	<p>Manejamos una diversidad de precios que van desde productos que están bastante accesibles al público o digamos a otros productos de alta gama para un público más exigente.</p>	<p>Los precios están dirigidos a todo el público porque van de acuerdo al material que se utilice, por ejemplo si quieres unos lentes económicos te dan un material económico si quieres unos lentes con material de mayor calidad, más resistentes, que te duren más optas por un producto con material que cumpla estos requisitos y por ende el precio es mayor creo que es</p>	<p>C8: Producto de alta calidad. C9: Precios accesibles</p>	<p>La empresa tiene un nicho de mercado específico que son jóvenes y adultos, sin embargo la atención se realiza al público en general y Los precios que maneja la empresa van de la mano con la calidad del producto, por lo tanto los clientes son quienes deciden adquirir un producto de mayor calidad a un mayor precio o un producto de menor calidad a menor precio, ya que la empresa</p>

	mayores de 20 y mayores de 40 años.		para todo el público y se ajusta a las necesidades y el bolsillo del cliente.			ofrece sus productos a precios accesibles para el público de acuerdo a las necesidades.
5¿Cuál es el valor agregado de sus productos?	Yo considero que el valor agregado nuestro está referido al servicio que brindamos consideramos que el conocimiento que tenemos respecto del proceso de fabricación de una lente y de la parte clínica que consiste en conocer los defectos refractivos que los pacientes pudieran tener o parecer y como poder ayudarlos creo que es el principal valor agregado nuestro y que nos diferencia un poco de la competencia ya que nuestra experiencia tanto en la parte comercial como en la parte clínica nos da una ligera ventaja frente al resto de propuestas que hay en el mercado.	El valor agregado que nosotros brindamos es la garantía de un año para que el paciente este lo suficientemente tranquilo a la hora de llevar su producto y lo otro es el tema de como se le explica al paciente utilizar el producto y que es lo que tiene.	El valor agregado es la atención porque me dieron muchísima información respecto a materiales, beneficios, cuando te brindan mayor información de la calidad que te ofrecen haciendo una comparación entre los productos cual es el beneficio y en esa parte a diferencia de otras ópticas si me dieron una mayor información y me ayudo a decidir mejor, porque en otras ópticas te quieren vender el producto más barato o no te dan más información para poder tener al menos información de otros productos.	C9: Servicio al cliente C10: Conocimiento del producto y Garantía en la compra de productos	Garantía del producto	El valor agregado que ofrece la empresa principalmente es un buen servicio al cliente así mismo ofrece una garantía de un año de los productos de esta manera el cliente realiza su compra con la mayor confianza porque además el personal conoce correctamente los productos y ello lo demuestran a la hora de realizar la venta ya que brindan la información necesaria y los beneficios ya que es lo que realmente le busca el cliente mas no el producto.

<p>6. ¿Considera usted que el personal está correctamente capacitado para ofrecer los productos y poder responder a todas las interrogantes del cliente?</p>	<p>Nosotros consideramos de que si, aquí en la óptica trabajamos dos representantes comerciales y tres tecnólogos médicos especializados en optometría de tal forma que la parte comercial maneja bastante bien la parte óptica oftálmica como parte física y la parte clínica la complementa los profesionales de la salud visual, entonces tanto ellos como el personal que está a cargo para poder atender al paciente conocen bastante bien de ambas cosas, tanto de la parte material en si como en la parte clínica como para poder ayudar correctamente a un paciente</p>	<p>Si, un punto muy a favor es que el gerente de la tienda nos tiene actualizado con los temas de los precios los productos que van llegando y si hay alguna novedad en cuanto a promociones para ofrecer al cliente.</p>	<p>He percibo que el administrador es quien tiene mucha más información respecto a ventas, porque quizá quien atiende y a la vez hace la evaluación si te ofrece y muestra los productos pero he sentido que el administrador tiene mucha más capacidad y debería mantenerse ese estándar para cualquier atención.</p>	<p>C12: Personal capacitado. C13: Salud visual.</p>	<p>Capacitación y desarrollo del personal en salud visual.</p>	<p>El personal está capacitado porque cuentan con una amplia experiencia en el trabajo tanto en la parte comercial y la parte clínica, es decir tienen conocimiento amplio con respecto a salud visual.</p>
<p>7. ¿la empresa ofrece promociones para sus clientes o Utiliza algún</p>	<p>Nosotros tenemos una promoción permanente en la óptica, no es temporal, si no lo consideramos permanente para aquellos pacientes que tienen prescripciones que no</p>	<p>Si, nosotros manejamos el tema de promociones en ciertos periodos que pueden ser tranquilamente en un periodo de forma</p>	<p>En mi caso me ofrecieron un descuento mínimo por la compra, luego no he visto más promociones, también he visto algunos banners con ofertas.</p>	<p>C13: Promoción C14: Segmentación de mercado</p>	<p>Segmentación de mercado</p>	<p>La empresa ofrece promociones de manera permanente para captar nuevos clientes que llegan al establecimiento con algunas prescripciones médicas pero</p>

<p>programa para fidelizar clientes?</p>	<p>son muy alta y que por lo general está asociada a pacientes jóvenes, las promociones que manejamos no están dirigidas a los pacientes presbitas o a nuestro nicho de mercado si no las promociones están dirigidas a captar a otro segmento del mercado que son los pacientes jóvenes, pacientes que están empezando con alguna ametropía o algún tipo de prescripción pueden ser corregidas y nuestra empresa ofrece es que comprando la montura podemos obsequiar las lunas con filtro de protección UV en material básico como la resina de manera permanente tomando en consideración que las recetas del paciente no deben ser muy alta si tiene una miopía o hipermetropía que no pase de 4 o astigmatismo que</p>	<p>bimensual o cada trimestre y además son promociones que no solo se pueden ver afuera del establecimiento sino también lo pueden ver a través de redes sociales que es a donde apuntamos a otro sector de público.</p>				<p>que estos no deben ser muy alta, sin embargo las promociones para aquellos clientes que ya fueron atendidos no son frecuentes.</p>
---	--	---	--	--	--	---

	no pase de dos si encaja dentro de esa prescripción o intervalo nosotros podemos entregarle por la compra de las monturas sus lunas con protección UV.					
8. ¿La empresa ofrece servicio post venta?	Bueno eso es algo que nosotros siempre hemos estado interesado en realizar pero lamentablemente en este momento, mi respuesta es no lo tenemos.	Estuvimos tratando de desarrollarlo el tema de poder llamar, preguntar cómo se encuentran los pacientes en algunos casos poder programarles a alguna cita de control, actualmente no cuenta.	Como es un local que está cerca de donde vivo, tengo la facilidad de acudir para alguna pregunta o por algún inconveniente, pero no por parte de la empresa, no me han llamado, no he recibido contacto.	C15: Servicio post-venta.		En lo que respecta servicio post venta la empresa actualmente no ofrece este servicio para sus clientes, sin embargo si cliente vuelve por algún problema que se presenta con el producto adquirido si es atendido por la empresa.

4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final

Actualmente la fidelización de clientes en una empresa es un factor fundamental para su permanencia en el mercado, es así que en los últimos años las compañías están tomando mucho interés en el tema. La fidelización de clientes tiene tres aspectos relevantes a los cuales se les debe hacer un adecuado seguimiento como parte del plan estratégico.

Para el presente estudio se tomó como muestra a 30 clientes de la Óptica Premiere en el distrito de Los Olivos, asimismo se aplicó una entrevista a dos expertos en el tema representantes de la empresa además a un cliente quienes darán información relevante para determinar la situación actual de la empresa e identificar las posibilidades de mejora.

El primer aspecto de la fidelización de clientes es el servicio que brinda la empresa, es decir el primer contacto que se establece entre la compañía y el cliente; la cual debe reunir ciertas características indispensables, como: rapidez y profesionalismo en la atención, también otro factor importante es el tiempo y la condición de entrega de los productos, para ello la empresa cuenta con procesos estandarizados ya que tienen un protocolo de venta a seguir que finaliza en la decisión de compra por parte del cliente, en este proceso el personal es de gran ayuda ya que les brinda una orientación y sugerencias brindando una información correcta de las características y los beneficios de los productos. En el estudio cuantitativo con respecto al servicio al cliente Se observa, que el 6,67%, del total de encuestados indican un nivel ineficiente en el servicio al cliente, y el 70% percibe un nivel regular con respecto al servicio al cliente en la fidelización de clientes. Por lo tanto se determina que el personal brinda una atención amable a los clientes y la empresa realiza una evaluación al personal para asegurar un buen servicio al cliente, sin embargo no se percibe un nivel eficiente con respecto al servicio

al cliente, es por ello que se requiere mejorar este aspecto buscar estrategias para tener un buen resultado.

El segundo aspecto es la satisfacción del cliente que consiste en cumplir con las expectativas del consumidor que se puede medir después de la adquisición o compra del producto que resulta fundamental para la fidelización, en este caso son las lentes en el material y modelo deseado, se considera en la evaluación cuatro criterios como son la variedad de productos, el precio, la imagen y la garantía del producto para lo cual la empresa además de ofrecer un producto tiene un plus o un valor agregado que consiste en brindar un buen servicio al cliente asimismo ofrece una variedad de productos a través de un inventario que manejan, además tienen un ambiente adecuado para la evaluación del paciente o cliente, y manejan los precios de acuerdo a la economía del usuario, por otro lado también brinda la seguridad al cliente ya que ofrecen una garantía por el producto adquirido. Ello se refleja en el estudio cuantitativo es decir la investigación cuantitativa realizado a 30 personas clientes que fueron atendidos en la óptica Premiere donde el 6.67% del total de encuestados indican un nivel ineficiente en la satisfacción, el 36.67% manifiesta un nivel regular y el 56.67% percibe un nivel eficiente con respecto a la satisfacción en la fidelización, es decir que los clientes en su mayoría están satisfechos con el producto adquirido sin embargo hay una cantidad considerable que no están satisfechos en su totalidad por lo tanto la empresa deberá trabajar en mejorar la situación ya que lo ideal es que los clientes queden satisfechos con los productos adquiridos por tanto se busca minimizar el nivel de inconformidad que existe actualmente en la empresa.

Del mismo modo el tercer aspecto para la fidelización de clientes es de suma importancia la retención del cliente, en este aspecto se considera dos factores importantes contar con un personal capacitado y el servicio post venta en este caso el personal está capacitado y tienen un amplio conocimiento del producto que ofrecen en su establecimiento

además cuentan con una amplia experiencia en lo que concierne a la salud visual, sin embargo carecen de una experiencia en ventas o comercial ya que actualmente los profesionales en optometría son quienes realizan la doble función tanto la evaluación como la parte comercial es decir las ventas, además la empresa tiene una debilidad ya que no brinda promociones a sus clientes que fueron atendidos, la empresa da prioridad o se centra más en la captación de nuevos clientes, más no brindan un servicio post venta para fidelizar a sus clientes es por eso que un 6.67% del total de encuestados indican un nivel ineficiente en la retención del cliente, el 60% manifiesta un nivel regular y el 33.33% se percibe un nivel eficiente con respecto a la retención del cliente, por lo tanto la empresa debe mejorar este aspecto.

Por otra parte con respecto a la fidelización de cliente se determina que la empresa cuenta con personal profesional en optometría asimismo cumple con los tiempos de entrega establecido y en las condiciones adecuadas, del mismo modo brinda productos con precios accesibles, sobre todo ofrece garantía de sus productos lo cual es un factor importante para los clientes ello con la finalidad de que el cliente quede satisfecho tanto con el producto y el servicio brindando dentro del establecimiento, por otro lado con respecto a la retención del cliente la empresa actualmente tiene un problema o debilidad según las entrevistas realizadas que también se refleja en la investigación cuantitativa ya que el 6,67% del total de encuestados indican un nivel ineficiente en la fidelización de cliente, el 70% manifiesta un nivel regular y el 23.33% percibe un nivel eficiente con respecto a la fidelización de cliente lo cual es un resultado bajo y perjudicial para la empresa porque se considera como una causa para las baja rentabilidad y competitividad de la empresa.

Finalmente se requiere de herramientas o estrategias que permitan mejorar los aspectos mencionados ya que no hay un nivel eficiente esperado con respecto a la fidelización de clientes

en la investigación realizada referente a: servicio al cliente, satisfacción, y la retención del cliente que son aspectos fundamentales para fidelización, siendo estos actualmente con una aceptación regular por parte de los consumidores.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

“PLAN DE BENCHMARKING COMPETITIVO PARA

MEJORAR LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES DE LA

OPTICA PREMIERE”

2.1 Fundamentos de la propuesta

Benchmarking es un proceso de investigación de los productos, servicios que brinda y los procesos de trabajo de la empresa que los caracterizan con la finalidad de diferenciarse de sus demás competidores, del mismo modo benchmarking nace de las necesidades de las empresas para saber cómo se están desarrollando frente a sus demás competidores del sector, todo ello con el fin de obtener información relevante que en muchos casos les permiten mejorar ciertos procesos o actividades de esta manera ser competitivos, asimismo esta herramienta es considerado como aprender de otros que consiste en identificar y mejorar procesos ya establecido por la compañía.

Benchmarking competitivo consiste realizar una comparación de la empresa con sus competidores directos o del mismo sector con el fin de tomar como referencia ciertas actividades que permitieron lograr el éxito de dichas compañías por tal motivo la presente propuesta tienen la finalidad de diseñar un plan de benchmarking.

Para realizar benchmarking es importante seguir los procesos en cinco pasos:

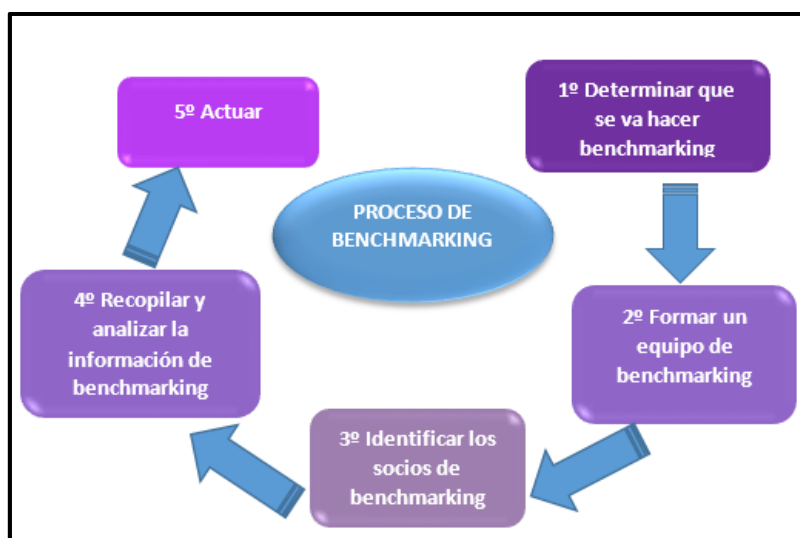


Figura 6. Proceso de Benchmarking. Fuente Spendolini (1994) adaptado por el autor.

El benchmarking es importante para mejorar la situación actual en las empresas estas pueden ser en función a los productos, servicios y procesos que permiten compararse con los principales competidores directos con el único objetivo de formar parte de la lista de las mejores empresas competidores es decir en un nivel competitivo más alto del sector.

Por otro lado, también es importante porque permite identificar las oportunidades y amenazas ante los competidores, las debilidades y fortalezas a nivel interno de la compañía por lo tanto se considera que el benchmarking contribuye a extraer información de la situación actual de la empresa y de sus competidores de esta manera conocer las estrategias a fondo.

Igualmente, la propuesta está basado en la realización de benchmarking competitivo una herramienta de gestión para mejorar la fidelización de clientes que permitirá identificar los procesos y actividades que realizan la competencia con el objetivo de captar y fidelizar clientes posteriormente tomar como modelo o mejorar las actividades establecidas por la empresa.

La fidelización se trata de ser asertivos con los productos que se ofrecen a los usuarios con lo cual puedan satisfacer sus necesidades y cumplir con las expectativas con ello demostrar que el cliente es importante para la empresa.

Asimismo, existen programas de fidelización que se centran en ofrecer promociones y ofertas, sin embargo, antes de iniciar con la planificación del programa es fundamental conocer a los clientes, conocer sus gustos e interés ya que de esta manera el efecto de la campaña o publicidad será más preciso y tendrá efectos positivos ante los usuarios.

2.2 Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Diseñar un manual de Benchmarking Competitivo para la fidelización de clientes de la empresa Premiere.

2.3 Problema

En el diagnóstico final se realizó la interpretación de los resultados obtenidos de la investigación cuantitativa y cualitativa es decir las encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores de la empresa y clientes atendidos por esta con la finalidad de llegar a identificar el problema existente, es así que se determinó que la empresa tiene un problema fundamental con respecto a la fidelización de clientes.

Asimismo, la empresa tiene problemas con respecto a servicio al cliente ya que la ausencia de un nivel eficiente en el estudio realizado es un tema donde se debe aplicar mejoras para poder revertir la situación.

También, se determinó que la compañía cuenta con un nivel eficiente óptimo referente a la satisfacción del cliente, sin embargo, se debe incrementar las cifras con el tiempo por ello se requiere reforzar constantemente este aspecto para evitar caer a un nivel regular o ineficiente.

Por otro lado, en lo que respecta a retención del cliente la compañía se encuentra en su mayoría en un nivel regular por lo tanto se deberá buscar herramientas que contribuyan a mejorar la situación ya que la retención de cliente es fundamental en una empresa puesto que no es fácil retener a un cliente como captar clientes nuevos, sin embargo, tener un cliente fiel es importante porque permite a la empresa tener mayor rentabilidad.

Asimismo, la fidelización del cliente es básico para la empresa y se puede determinar que es un problema fundamental no contar con un nivel esperado u óptimo por lo tanto la empresa deberá trabajar sobre ello porque no basta con ofrecer un producto de calidad también es importante tener una buena relación con el cliente y ello se establece en tres niveles como son el mínimo indispensable es decir estrechar las manos del cliente y dar las gracias, asimismo brindar seguridad al cliente lo cual se logra solamente con indicar al cliente que debe comunicarse si algo anda mal con la compra realizada, además demostrar responsabilidad a través de una llamada post venta a los clientes para verificar si está conforme con el producto adquirido y por último es mantener una comunicación permanente para lograr la lealtad del cliente, estos actos mencionados son esenciales para fidelizar clientes.

Además, se detectó otros problemas dentro de la empresa ya que no cuenta con un personal de ventas lo cual es la causa fundamental de la baja rentabilidad de la empresa debido a que los profesionales de optometría realizan funciones que no les corresponde.

Finalmente, el problema principal radica en el servicio al cliente y retención del cliente por lo tanto la fidelización del cliente no se encuentra en un nivel eficiente, por otra parte, no debemos olvidar la satisfacción ya que actualmente no se muestra como un problema fundamental, pero también se espera mejorar con la propuesta, sin embargo todos los factores mencionados conlleva a un problema principal la baja rentabilidad, la empresa no tiene ventaja competitiva y por lo tanto la marca no es conocida.

2.4 Justificación

Premiere, es una empresa que trabaja con responsabilidad y sobretodo poniendo énfasis en el cuidado de la salud visual, por tal razón ofrece a sus clientes productos de calidad, sin embargo, hay empresas grandes y reconocidas a nivel nacional e internacional que invierten en

publicidades, promociones entre otros para fidelizar clientes por tal razón la propuesta permitirá mejorar la fidelización de clientes que actualmente es la debilidad de la empresa.

La propuesta contribuirá en fijar un plan de actividades de benchmarking que permita establecer estrategias para la fidelización de clientes, también se desarrollará un programa de actividades de fidelización de clientes lo cual consiste en tener una serie de actividades que permita captar más clientes, retener y convertir en clientes fieles de la empresa lo cual ayudará a la empresa a tener una mayor cartera de clientes fidelizados por ende una mejor la rentabilidad.

Finalmente, la propuesta denominada plan de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes busca identificar una serie de actividades que realizan las grandes empresas luego aplicar en la empresa con algunas mejoras.

2.5 Resultados esperados

La propuesta plan de benchmarking competitivo para mejorar la fidelización de clientes consideraremos tres escenarios el mejor escenario es lograr el 100% para lo cual se espera como resultado alcanzar un nivel de eficiencia de un 76.67% con respecto a la fidelización a largo plazo considerando en un escenario óptimo, caso contrario lograremos el escenario regular de 90% o el tercer escenario pésimo de un 85% ya que para lograr resultados positivos se realizará un plan de benchmarking, es decir elaborar un plan de actividades para indagar datos relevantes referente a los problemas identificados, dicha investigación se realizará a las ópticas que lideran el mercado y son reconocidos a nivel nacional.

También, el programa de fidelización de cliente dará como resultado que la cartera de clientes de la empresa se incremente, ya que para ello se utilizarán tarjetas de fidelización, promociones especiales para obtener la retención y lealtad del cliente.

Asimismo, se aplicará estrategias de benchmarking para fidelizar clientes, lo cual se obtendrán de la investigación realizada referente a las estrategias que utilizan aquellas empresas reconocidas y competidoras para fidelizar a sus clientes y luego aplicar en la empresa con algunas mejoras de esta manera incrementar también sus ventas es decir mejorar la rentabilidad de la empresa, la marca será reconocido por lo tanto ser una empresa competitiva.

Cuadro comparativo:

Empresa competitivo	Óptica Premiere
Variedad de productos	Productos limitados.
Tiendas a nivel nacional e internacional.	Cuenta con un solo local
Más de 40 años liderando el mercado óptico.	9 años en el mercado.
Mayor atención al cliente por el constante seguimiento	No hay seguimiento.
Área de evaluación sofisticado	Área de evaluación poco sofisticado
Mayor publicidad en redes sociales y muestra relación con el cliente.	Poca publicidad en redes sociales.
Spot Publicitarios en TV.	No cuenta con Spot Publicitario en TV.
Ubicación estratégica en centros comerciales	Ubicación en zona poco comercial.
Promociones y publicidades en página Web	No realiza publicidades en página web
Proveedores las marcas más prestigiosas	Cuenta con su propia marca
Procesos establecidos con flujogramas	No cuenta con flujograma de procesos
Ofrece promociones especiales para sus clientes	Promociones para captar cliente nuevo.
Ofrece garantía de cambio de producto en caso de problemas de adaptación visual	Ofrece garantía solo por falla de fabricación
Cuenta con asesor de ventas.	No cuenta con personal de venta

Cuadro 1. Actividades comparativas entre la competencia y Premiere. Elaboración propia.

2.6 Plan de Actividades

La propuesta de la investigación está dirigido a la mejora en el proceso de fidelización de clientes lo cual se realizará en función a tres aspectos fundamentales como el servicio al cliente, retención y finalizando con la mejora de la fidelización de clientes, para lo cual se iniciara con

la elaboración de un plan de actividades de benchmarking, seguido por la búsqueda de estrategias de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes y por último con el diseño de programa de fidelización, siguiendo esta estructura se obtendrá solución para mejora la fidelización de clientes de la óptica Premiere.

Plan de actividades de Benchmarking

Este plan tiene la finalidad de realizar un estudio que consiste en la identificación de actividades que se van a investigar, seguidamente establecer el equipo de benchmarking, posteriormente se define la organización objetivo, luego elaborar el informe y por último analizar los datos obtenidos.

Para llevar a cabo esta propuesta se van a realizar comparativas de dos empresas de Ópticas una la más conocidas en cuanto a la popularidad y éxito empresarial y la óptica Premiere.

Se trata de recoger toda la información necesaria que realizan cada una de ellas y luego analizar las diferencias y las similitudes que estas tienen asimismo ver cuáles son las ventajas competitivas que tienen y que les permiten diferenciarse de las otras.

Programa de capacitación

El programa de capacitación tiene como objetivo que el personal reconozca la importancia de la calidad de servicio un factor importante para la empresa, asimismo está dirigido al personal responsable del servicio al cliente para ofrecer un servicio excepcional que contribuya en

fidelizar a sus clientes y los resultados que se obtendrán son la retención y la rentabilidad para la empresa.

Por otra parte contratar un asesor de ventas capacitado y con experiencia para cubrir el puesto de asesor de ventas que cumplan las funciones de atender a los clientes mediante un asesoramiento y ofrecer los productos de la empresa de acuerdo a las necesidades de los usuarios, sin embargo este debe recibir una capacitación constante ya que el mercado sufre cambios constantemente.

Actividades	Tareas	Detalle	Costo	Responsable	Tiempo / Dias	
Contratar un Asesor de ventas.	Proceso de selección de personal para puesto nuevo	anuncio por facebook	S/. -	RR.HH	7	
		Se realizará anuncio de la oferta laboral en la web	S/. -		7	
	Recepción de CVs con perfil requerido.	Encargada en recepcion de CV	S/. 30.00		2	
		Llamada telefonica a los 10 candidatos seleccionados.	S/. 5.00		1	
	Evaluación de conocimiento y psicológico.	Test psicologico a los candidatos seleccionados	S/. 100.00		1	
		Ficha de evaluacion de conocimiento, lapicero, lapiz.	S/. 10.00		1	
	Entrevista personal con el administrador	Guia de entrevista de experiencia laboral	S/. 5.00		Administrador	1
		Ficha de evaluacion de perfil de puesto	S/. 5.00		1	
	Recepcion de expedientes	Recepción de documentos la declaracion jurada, antecedentes penales y policiales	S/. 30.00		RR.HH	1
	Examen Médico	Examen médico general	S/. 100.00		1	
Induccion del personal	Induccion del personal nuevo con respecto a los productos ofrecidos por la empresa y funciones correspondientes	S/. 100.00	Administrador	3		
Programa de capacitación en servicio al cliente	Contratar especialistas	contactar especialista en marketing y ventas a traves de terceros	S/. 100.00	Administrador	4	
	cronograma de capacitacion	Elaboracion de cronograma 8 sesiones cada uno consta de 2 dias, que estará fraccionado en 2 horas de teoria y 2 horas de practica, en total 32 horas de capacitacion.	S/. 60.00	RR.HH	1	
	Elaboracion de Temario: 8 sesiones 32 horas x dia 2 hrs.(16 hrs. Teoria y 16 hrs. Práctica)	Sesion nº 1. Comunicación Asertiva x dia 2 Hrs.	S/. 400.00	Especialista en marketing	2	
		Sesion nº 2. Atencion al cliente x dia 2 Hrs.	S/. 400.00		2	
		Sesion nº 3. Conocimiento en cómo entender las necesidades del cliente x dia 2 Hrs.	S/. 400.00		2	
		Sesion nº 4. Desarrollo de capacidad de Negociación x dia 2Hrs.	S/. 400.00		2	
		Sesion nº 5. Cómo mejorar la actitud del personal que entrega el servicio x dia 2 Hrs.	S/. 400.00		2	
		Sesion nº 6. Los ingredientes esenciales para lograr una excelente relación con los clientes X dia 2 Hrs.	S/. 400.00		2	
		Sesion nº 7. El método exacto para manejar las quejas con excelentes resultados x dia 2 Hrs.	S/. 400.00		2	
		Sesion nº 8. Cómo lograr que el personal tenga verdadero interés en proporcionar un excelente servicio x dia 2 Hrs.	S/. 400.00		2	
Cofee Break	coffe Break galletas, frugos, sandwich, gaseosas, bocaditos	S/. 448.00	RR.HH	16		
Materiales	Hojas bond, carpetas, lapicero, folletos, otros	S/. 160.00		16		
Total			S/.	4,353.00		

Cuadro 2. Actividades de capacitación y contratación de personal.

Programa de Fidelización

Una estrategia que se utiliza para retener a los clientes, asimismo este programa consiste en premiar a los mismos por las compras realizadas, ofrecer promociones, descuentos, o cualquier otro tipo de beneficio lo cual debe producir la lealtad de los usuarios y la fidelidad hacia la empresa. La finalidad de este programa es el crecimiento de la empresa e incrementar los ingresos. Igualmente contar con un flujograma de procesos es importante.

Actividades	Tareas	Detalle	Costo	Responsable	Tiempo /Dias
Programa de fidelización	Tarjeta de Fidelización (tarjetas en PVC)	Diseño de Trajetas y Flyer	S/. 80.00	Administrador	1
		Impresión de tarjeta de fidelización en PVC por 1000 que consiste en acumular puntos para acceder a un descuento	S/. 700.00		2
		Tarjeta de presentación por 1000	S/. 90.00		2
		Impresión de Flyers con promociones x 1000	S/. 80.00		2
	servicio de evaluacion visual a domicilio del cliente	Envío de mensajes de texto masivo a todos los clientes de la base de datos con las promociones, por 1000 mensajes	S/. 85.00		30
		Llamada telefonica para coordinar la visita a domicilio del cliente por 100 minutos	S/. 20.00		30
	Promociones y Publicidades	Realizar sorteo de 3 lentes de sol en verano valorizado cada uno en 250.00 exclusivamente para clientes.	S/. 750.00		60
		Lapiceros publicitarios x 1000	S/. 500.00		90
		Módulos publicitarios por uno 300.00	S/. 330.00		30
		publicidad por 30 segundos en America TV categoria	S/. 4,620.00		30
Elaboracion de Flujograma	Elaboracion de Flujograma de procesos	Diseñar flujograma de procesos	S/. 100.00	Coordinador	3
Total			S/. 7,355.00		

Cuadro 3. Programa de fidelización y elaboración de flujograma

Servicio post venta y reubicación del establecimiento.

Las actividades de servicio post venta permitirá estar en contacto con los clientes que fueron atendidos por la empresa es decir la empresa continúa ofreciendo atención al cliente después de la compra, es una estrategia fundamental ya que actualmente no basta con vender un producto de calidad y realizar una buena venta, esta estrategia es de ayuda para la fidelización de clientes puesto que de esta manera se logra la lealtad del cliente. Además la reubicación del establecimiento es fundamental ya que este debe ubicarse en una zona estratégica y concurrida.

Actividades	Tareas	Detalle	Costo	Responsable	Tiempo /Dias
Servicio Post - venta	Hacer seguimiento a los clientes luego de haber recibido el servicio y el producto.	Realizar llamadas telefónicas a cada cliente luego de la venta realizada.	S/. 150.00		5
		Llamadas para hacer encuestas para medir la satisfacción del cliente.			2
		Envío de e-mail a los clientes por saludo de cumpleaños.			30
		Ofrecer descuento a los clientes por la segunda compra.			1
		Tener catalogos a disposicion donde se puedan mostrar la variedad de productos que no son muy solicitados pero que en una ocasión especial se pueda ofrecer con ello satisfacer las necesidades del cliente.	S/. 300.00		30
		Brindar seguridad, cambios, devolucion y garantía de productos			30
		Tener un buzón de sugerencia ya que este medio será de ayuda para detectar las incomodidades del cliente.	S/. 120.00		30
Reubicacion de local	Reubicación de local en una zona estratégica o un centro comercial	Contactar con un broker para la búsqueda de un local en una zona estratégica de alta concurrencia.	S/. 300.00		7
		Solicitar información y cotizar módulo para ubicarse en un centro comercial Plaza Norte, Megaplaza.	S/. 20.00		7
Total			S/. 890.00		

Cuadro 4. Servicio post- venta

Propuesta de mejora

La elaboración de la propuesta es para mejorar la problemática que se detectó durante la investigación lo cual se centra la fidelización de clientes que tiene como consecuencia la baja rentabilidad de la empresa, por tanto con la propuesta se busca lograr el nivel de eficiencia excelente con respecto a la fidelización.

Actividades	Tareas	Detalle	Costo	Responsable	Tiempo /Dias
Elaboración de Propuesta de mejora	Identificar actividades que se va hacer Benchmarking	Elaboracion de cuestionario para la encuesta	S/. 3.00	Coordinador	3
		Validación de instrumento por tres expertos: impresión de Instrumentos	S/. 3.00		5
		Impresión de 30 hojas de cuestionario.	S/. 22.50		1
		Realizar encuesta a 30 clientes de la Optica Premiere.	S/. 75.00		5
		Tabulación y procesamiento en sistema SPS 22	S/. 20.00		2
		Diagnóstico de resultados.	S/. -		2
		Formar un equipo de Benchmarking una sola Persona	Una sola persona		S/. 200.00
	socios de Benchmarking una persona responsable.	Una sola persona	S/. 200.00		2
	Recopilación y analisis de datos de la competencia.	Investigación de actividades	S/. 200.00		10
	Actuar	Proponer actividades para solución de problemas identificados.	S/. 500.00		5
Total			S/. 1,223.50		

Cuadro 5. Elaboración de propuesta de mejora.

2.7 Evidencias

Se mostrará las evidencias de la propuesta mediante el manual plan de mejora.

2.8 Presupuesto

Propuesta	Cantidad	Costo S/	Total
Contratar personal nuevo para el puesto de Asesor de ventas.			
Encargada en recepcion de CV	1	S/. 30.00	S/. 30.00
Llamada telefonica a los candidatos seleccionados 10 candidatos .	10	S/. 0.50	S/. 5.00
Test psicologico a los candidatos seleccionados	1	S/. 100.00	S/. 100.00
Ficha de evaluacion de conocimiento, lapicero, lapiz.	1	S/. 10.00	S/. 10.00
Guia de entrevista de experiencia laboral	10	S/. 0.50	S/. 5.00
Ficha de evaluacion de perfil de puesto	10	S/. 0.50	S/. 5.00
Recepción de declaracion jurada, antecedentes penales y policiales	1	S/. 30.00	S/. 30.00
Inducción del personal	1	S/. 100.00	S/. 100.00
Examen médico general	1	S/. 100.00	S/. 100.00
Total		S/. 371.50	S/. 385.00
Programa de capacitación en servicio al cliente			
contactar especialista en marketing y ventas a traves de terceros	1	S/. 100.00	S/. 100.00
Elaboracion de cronograma 8 sesiones cada uno consta de 2 días, que estará fraccionado en 2 horas de teoria y 2 horas de practica, en total 32 horas de capacitacion.	1	S/. 60.00	S/. 60.00
Sesion nº 1. Comunicación Asertiva x día 2 Hrs.	4	S/. 100.00	S/. 400.00
Sesion nº 2. Atencion al cliente x día 2 Hrs.	4	S/. 100.00	S/. 400.00
Sesion nº 3. Conocimiento en cómo entender las necesidades del cliente x día 2 Hrs.	4	S/. 100.00	S/. 400.00
Sesion nº 4. Desarrollo de capacidad de Negociación x día 2Hrs.	4	S/. 100.00	S/. 400.00
Sesion nº 5.Cómo mejorar la actitud del personal que entrega el servicio x día 2 Hrs.	4	S/. 100.00	S/. 400.00
Sesion nº 6. Los ingredientes esenciales para lograr una excelente relación con los clientes X día 2 Hrs.	4	S/. 100.00	S/. 400.00
Sesion nº 7. El método exacto para manejar las quejas con excelentes resultados x día 2Hrs.	4	S/. 100.00	S/. 400.00
Sesion nº 8. Cómo lograr que el personal tenga verdadero interés en proporcionar un excelente servicio x día 2 Hrs.	4	S/. 100.00	S/. 400.00
coffe Break galletas, frugos, sandwich, gaseosas, bocaditos	16	S/. 28.00	S/. 448.00
Hojas bond, carpetas, lapicero, folletos, otros	16	S/. 10.00	S/. 160.00
Total		S/. 998.00	S/. 3,968.00
Programa de fidelización			
Diseño de Trajetas y Flyer	1	S/. 80.00	S/. 80.00
Impresión de tarjetas PVC x 100	100	S/. 7.00	S/. 700.00
Tarjeta de presentación por millar (1000)	1	S/. 90.00	S/. 90.00
Impresión de Flyers con promociones (1000)	1	S/. 80.00	S/. 80.00
Envio de mensajes de texto masivo a todos los clientes de la base de datos, x 1000 mensajes	1000	S/. 0.09	S/. 85.00
Llamada telefonica para coordinar la visita a domicilio del cliente por 100 minutos	100	S/. 0.20	S/. 20.00
Realizar sorteo de 3 lentes de sol en verano valorizado cada uno en 250.00	3	S/. 250.00	S/. 750.00
Lapiceros publicitarios millar (1000)	1	S/. 500.00	S/. 500.00
Módulos publicitarios por uno 300.00	1	S/. 330.00	S/. 330.00
publicidad en America TV categoria A+	1	S/. 4,620.00	S/. 4,620.00
Total		S/. 5,957.29	S/. 7,255.00
Elaboracion de Flujograma			
Diseñar flujograma de procesos	1	S/. 100.00	S/. 100.00
Total		S/. 100.00	S/. 100.00
Servicio Post - venta			
Hacer seguimiento a los clientes luego de la venta realizada.	1	S/. 570.00	S/. 570.00
Total		S/. 570.00	S/. 570.00
Reubicacion de local			
Contactar con un broker para la busqueda de un local en una zona estrategica de alta concurrencia.	1	S/. 300.00	S/. 300.00
cotizar modulo para ubicarse en centro comercial Plaza Norte, Megaplaza, etc.	1	S/. 20.00	S/. 20.00
Total		S/. 320.00	S/. 320.00
Elaboración de Propuesta de mejora			
Elaboracion de cuestionario para la encuesta	1	S/. 3.00	S/. 3.00
Validación de instrumento por tres expertos: impresión de Instrumentos	6	S/. 0.50	S/. 3.00
Impresión de 30 hojas de cuestionario.	45	S/. 0.50	S/. 22.50
Realizar encuesta a 30 clientes de la Optica Premiere.	150	S/. 0.50	S/. 75.00
Tabulación y procesamiento en sistema SPS 22	2	S/. 10.00	S/. 20.00
Diagnóstico de resultados.	0	S/.	S/.
Una sola persona	2	S/. 100.00	S/. 200.00
Una sola persona	2	S/. 100.00	S/. 200.00
Investigación de actividades	10	S/. 20.00	S/. 200.00
Proponer actividades para solución de problemas identificados.	5	S/. 100.00	S/. 500.00
Total		S/. 334.50	S/. 1,223.50
TOTAL GENERAL		S/. 8,651.29	S/. 13,821.50

Cuadro 6. Presupuesto de la propuesta

2.9 Diagrama de Gantt/Pert CPM

Para elaborar el diagrama de Gantt se establecieron fechas referenciales de acuerdo al promedio de días que tomara llevar a cabo cada actividad los cuales pueden variar de acuerdo a la realidad y decisión de la empresa.

Actividades	Duración	Inicio	Fin	1-Ene	2-Ene	3-Ene	4-Ene	5-Ene	6-Ene	15-Ene	16-Ene	17-Ene	18-Ene	19-Ene	20-Ene	21-Ene	13-Feb	14-Feb	15-Feb	16-Feb	17-Feb	18-Feb	19-Feb	10-Mar	11-Mar	12-Mar	13-Mar	14-Mar	15-Mar	16-Mar	17-Mar	18-Mar	19-Mar	20-Mar	21-Mar	11-Abr	12-Abr	13-Abr	14-Abr	15-Abr	16-Abr	17-Abr	18-Abr	5-May													
Contratar personal.	15	1-Ene	15-Ene																																																						
Programa de capacitación en	21	16-Ene	13-Feb																																																						
Programa de fidelización	60	1-Feb	11-Abr																																																						
Elaboración de Flujograma	3	14-Feb	15-Feb																																																						
Servicio Post venta	30	12-Mar	14-Abr																																																						
Reubicación de local	21	12-Abr	5-May																																																						

Figura 7. Diagrama de Gantt de la Propuesta.

2.10 Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios

Escenario optimista.

g (tasa de crecimiento) de ingresos	12%
Promedio de ingresos 2015-2016	S/.205,003.35
g de Gastos	3%
COK	8%

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		S/. 229,603.75	S/. 257,156.20	S/. 288,014.95	S/. 322,576.74	S/. 361,285.95
TOTAL INGRESOS	S/. -	S/. 229,603.75	S/. 257,156.20	S/. 288,014.95	S/. 322,576.74	S/. 361,285.95
Gerente General		S/. 54,000.00	S/. 55,620.00	S/. 57,288.60	S/. 59,007.26	S/. 60,777.48
personal		S/. 35,200.00	S/. 36,256.00	S/. 37,343.68	S/. 38,463.99	S/. 39,617.91
Tributos de remuneraciones		S/. 2,970.00	S/. 3,059.10	S/. 3,150.87	S/. 3,245.40	S/. 3,342.76
Mantenimiento		S/. 1,000.00	S/. 1,030.00	S/. 1,060.90	S/. 1,092.73	S/. 1,125.51
Alquiler local		S/. 24,000.00	S/. 24,720.00	S/. 25,461.60	S/. 26,225.45	S/. 27,012.21
Impuesto a la Renta		S/. 4,397.40	S/. 4,529.32	S/. 4,665.20	S/. 4,805.16	S/. 4,949.31
TOTAL DE EGRESOS	S/. 13,821.50	S/. 121,567.40	S/. 125,214.42	S/. 128,970.85	S/. 132,839.98	S/. 136,825.18
SALDO (INGRESOS- EGRESOS)	S/. -13,821.50	S/. 108,036.35	S/. 131,941.78	S/. 159,044.09	S/. 189,736.76	S/. 224,460.77

Cuadro 7. Flujo de caja en el escenario optimista

Escenario probable.

g (tasa de crecimiento) de ingresos	6.00%
Promedio de ingresos 2015-2016	S/.205,003.35
g de Gastos	3.50%
COK	8%

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		S/. 217,303.55	S/. 230,341.76	S/. 244,162.27	S/. 258,812.01	S/. 274,340.73
TOTAL INGRESOS	S/. -	S/. 217,303.55	S/. 230,341.76	S/. 244,162.27	S/. 258,812.01	S/. 274,340.73
Gerente General		S/. 54,000.00	S/. 55,890.00	S/. 57,846.15	S/. 59,870.77	S/. 61,966.24
personal		S/. 35,200.00	S/. 36,432.00	S/. 37,707.12	S/. 39,026.87	S/. 40,392.81
Tributos de remuneraciones		S/. 2,970.00	S/. 3,073.95	S/. 3,181.54	S/. 3,292.89	S/. 3,408.14
Mantenimiento		S/. 1,000.00	S/. 1,035.00	S/. 1,071.23	S/. 1,108.72	S/. 1,147.52
Alquiler local		S/. 24,000.00	S/. 24,840.00	S/. 25,709.40	S/. 26,609.23	S/. 27,540.55
Impuesto a la Renta		S/. 4,397.40	S/. 4,551.31	S/. 4,710.60	S/. 4,875.48	S/. 5,046.12
TOTAL DE EGRESOS	S/. 13,821.50	S/. 121,567.40	S/. 125,822.26	S/. 130,226.04	S/. 134,783.95	S/. 139,501.39
SALDO (INGRESOS- EGRESOS)	S/. -13,821.50	S/. 95,736.15	S/. 104,519.51	S/. 113,936.23	S/. 124,028.06	S/. 134,839.34

Cuadro 8. Flujo de caja en el escenario probable

Escenario pesimista

g (tasa de crecimiento) de ingresos	4.00%
Promedio de ingresos 2015-2016	S/.205,003.35
g de Gastos	4.00%
COK	8%

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		S/. 213,203.48	S/. 221,731.62	S/. 230,600.89	S/. 239,824.92	S/. 249,417.92
TOTAL INGRESOS	S/. -	S/. 213,203.48	S/. 221,731.62	S/. 230,600.89	S/. 239,824.92	S/. 249,417.92
Gerente General		S/. 54,000.00	S/. 56,160.00	S/. 58,406.40	S/. 60,742.66	S/. 63,172.36
personal		S/. 35,200.00	S/. 36,608.00	S/. 38,072.32	S/. 39,595.21	S/. 41,179.02
Tributos de remuneraciones		S/. 2,970.00	S/. 3,088.80	S/. 3,212.35	S/. 3,340.85	S/. 3,474.48
Mantenimiento		S/. 1,000.00	S/. 1,040.00	S/. 1,081.60	S/. 1,124.86	S/. 1,169.86
Alquiler local		S/. 24,000.00	S/. 24,960.00	S/. 25,958.40	S/. 26,996.74	S/. 28,076.61
Impuesto a la Renta		S/. 4,397.40	S/. 4,573.30	S/. 4,756.23	S/. 4,946.48	S/. 5,144.34
TOTAL DE EGRESOS	S/. 13,821.50	S/. 121,567.40	S/. 126,430.10	S/. 131,487.30	S/. 136,746.79	S/. 142,216.66
SALDO (INGRESOS- EGRESOS)	S/. -13,821.50	S/. 91,636.08	S/. 95,301.53	S/. 99,113.59	S/. 103,078.13	S/. 107,201.26

Cuadro 9. Flujo de caja en el escenario pesimista**2.11 Viabilidad económica de la propuesta**

Se determina la viabilidad de la propuesta pajo el indicador del VAN dando como resultado un alto índice de rentabilidad en los tres escenarios, además se cuenta con el compromiso del gerente de la empresa Premiere. Por tal motivo se concluye que existe un alto grado de viabilidad de llevar acabo la propuesta.

Tabla 9

Viabilidad económica de la propuesta según los tres escenarios del flujo de caja

	Resumen de escenarios		
	Optimista	Probable	Pesimista
Celdas cambiantes			
g (tasa de crecimiento) de ingresos	12%	6%	4%
g (tasa de inflación) de gastos	3%	3.50%	4%
Resultados			
VAN	S/. 617,811.71	S/. 437,811.68	S/. 380,136.87

2.12 Validación de la propuesta

La propuesta del plan de Benchmarking competitivo para mejorar la fidelización de clientes ha sido validada por el gerente General de la óptica Premiere el Sr. Robert John Alpiste Vílchez y el Licenciado en Administración José Antonio Picoaga Linares.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

La presente tesis denominada Estrategias de Benchmarking para mejorar la Fidelización de Clientes de la empresa Premiere de los Olivos, 2017 se logró finalizar exitosamente tanto el proceso de investigación y de la propuesta que da solución a los problemas que se presentaban en la óptica Premiere referente a la fidelización de clientes ya que el problema principal radica en el servicio al cliente puesto que no se encontró un nivel eficiente logrando solamente llegar a un nivel regular lo cual este aspecto abarca principalmente temas de servicio al cliente y en base a ello se trabajó la propuesta, asimismo se detectó un bajo nivel de eficiencia con respecto a la retención del cliente por parte de la empresa ello implica que la empresa no realiza programas para retener clientes es decir luego de la compra no hay actividad que se desarrolla para verificar la conformidad del cliente con el producto obtenido y por último se encontró un deficiente proceso de fidelización de clientes lo cual tiene un efecto relevante la baja rentabilidad y competitividad de la empresa, al detectar estos problemas durante el proceso de investigación se recurrió a diversos autores que están relacionados con benchmarking una herramienta de gestión es por ello que se tomó la decisión de desarrollar una propuesta de mejora para la fidelización de clientes utilizando como herramienta el Benchmarking competitivo el cual fue de gran utilidad debido a que esta herramienta nos permite realizar una comparación con una empresa líder en el mercado, con alta rentabilidad y competitivo, asimismo se realizó un manual de la propuesta.

Además, se consideró en la propuesta contratar un personal nuevo y desarrollar un programa de capacitación para el personal de la empresa que interactúa con el cliente ya que se considera importante debido al resultado obtenido durante la investigación con respecto a atención al cliente, los profesionales de la salud tienen un amplio conocimiento con respecto a la salud visual y el producto, sin embargo no es suficiente es por eso que se consideró desarrollar la capacitación para poder tomar acciones frente a un posible reclamo del cliente, desarrollo de capacidad de negociación entre otros temas importantes relacionados a servicio

al cliente, similar a este estudio Diaz (2016), realizo un plan de benchmarking para mejorar la atención a los usuarios de la dirección regional de Lima Metropolitana donde también se realizó talleres de capacitación para obtener una mejora en la calidad de atención a los usuarios.

Asimismo se detectó un problema durante la investigación se trata de la retención al cliente donde el resultado obtenido no tiene un nivel óptimo se encuentra en un nivel regular es por ello que ante este problema se desarrolló la propuesta de programas de fidelización de clientes con la finalidad de mejorar este aspecto y lograr que los clientes se vuelva leales o fieles a la empresa que no sean de una sola compra, con esta propuesta además de fidelizar clientes se busca dar a conocer a los usuarios sobre la existencia de esta empresa que ofrece un buen servicio y producto ya que ello se lograra a través de publicidades, promociones especiales para los clientes, descuentos, ofertas y evolución visual gratuita a domicilio, también una de las propuestas que contribuirá a mejorar este aspecto es ampliación de variedad de productos, parecido a esta investigación Carrión (2014), realizó una investigación de estrategias de productos para la fidelizacion de clientes de la empresa Inversiones el Cajabambino, donde llego a la conclusion de que las estrategias de tener una variedad de productos contribuye a la fidelizacion de clientes ya que el usuario podra encontrar todo lo que busca en un solo lugar y no tendra opcion de acudir a la competencia ya que ademas de brindar un producto de calidad es esencial que el usuario encuentre todos los accesorio que requiere en un solo lugar en este caso se trata de las lentes, monturas, lunas entre otras cosas.

Por ultimo con respecto a la fidelizacion de clientes la categoria principal de la investigacion se encuentra en un nivel eficiente bajo no se encuentro un reslutado optimo es

por ello que toda la investigación se realizó en función a ello los aspectos o subcategorías mencionados anteriormente están relacionados directamente con la lealtad del cliente o fidelización de cliente, ante este problema se planteó todas las propuestas de mejora siendo uno de ellos el más importante el programa de fidelización que consiste en reconocer o agradecer a los clientes por su preferencia con algún obsequio o una promoción específica por ser cliente fiel de la empresa, seguida por los programas de capacitación con la finalidad de brindar un servicio de calidad con el cual los usuarios se sientan a gusto de formar parte de la empresa como cliente y todas las actividades planteadas siendo alguna de las actividades a largo plazo ya que para ejecutar se requiere de una inversión mayor, es así que similar a esta propuesta Quevedo (2016) realizó su tesis denominada Propuesta de un programa de Fidelización para lograr la lealtad de los clientes de la Botica Solfarma de Trujillo donde luego de la investigación llegó a la conclusión de es fundamental poner énfasis en brindar recompensas asimismo es importante para el cliente los descuentos, además el programa está orientado a satisfacer a los clientes frecuentes.

Finalmente la propuesta se trata de mejorar la fidelización de clientes utilizando el benchmarking competitivo el cual permite realizar un cuadro comparativo de todas las actividades que realizan ambas empresas de las cuales se tomó como referencia realizar algunas actividades para la propuesta siendo uno de ellos la reubicación del local y la elaboración del flujograma, realizar publicidades ya que idéntico a esta investigación o propuesta realizó Ruíz (2014) en su tesis denominada Benchmarking del producto para la asociación de artesanos productores de calzado, donde concluyó que la elaboración de un plan de benchmarking es adecuado pero requiere de tiempo, razón por la cual coincido con el tesisista es por ello que la propuesta tiene actividades que se podrán ejecutar a un largo plazo.

CAPÍTULO VII
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

7.1 Conclusiones

- Primera:** Se propuso un plan de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere, obteniendo resultados que no es el óptimo con respecto a la fidelización de clientes, es decir la empresa aún no cuenta con una cartera de clientes fidelizados a pesar de brindar productos de calidad y contar con personal de amplia experiencia en la salud visual.
- Segunda:** La empresa tiene un problema con respecto a servicio al cliente, ya que en el diagnóstico realizado se obtuvo resultados negativos es decir el cliente percibe que la empresa no brinda un servicio de calidad, motivo por el cual la retención del cliente también es bajo, sin embargo están satisfechos con los productos adquiridos es decir la empresa ofrece productos de calidad.
- Tercera:** Durante la investigación realizada se ha teorizado las categorías y subcategorías, en este caso la herramienta de gestión Benchmarking asimismo la fidelización de clientes.
- Cuarta:** La propuesta se ha diseñado con la finalidad de mejorar el proceso de fidelización de clientes de la empresa para lo cual se ha utilizado como herramienta de gestión benchmarking competitivo el cual permitió realizar una comparación con una de las cadenas de Óptica reconocida en el mercado.
- Quinta:** Los instrumentos para el diagnóstico han sido validados por tres expertos conocedores del tema y la propuesta fue validada por el Gerente general de la empresa quien intervino durante el proceso de la investigación aportando sus conocimientos.
- Sexta:** La propuesta se evidencia con un manual de propuesta que se ha desarrollado para mejorar la fidelización de clientes de la óptica Premiere.

7.2 Sugerencias

- Primera:** Se establecerá el manual de la propuesta donde se detalla cada una de las actividades que ayudaran a solucionar los problemas detectados en la investigación, la finalidad de la propuesta es incrementar la cartera de clientes en un largo plazo sin embargo hay actividades que se implementaran a corto plazo y se espera obtener resultados positivos.
- Segunda:** Identificar nuevas oportunidades o herramientas que contribuyan la fidelización de clientes es decir buscar herramientas que ayuden a mejorar los problemas frecuentes como son el servicio al cliente y la retención por ende mejorar la rentabilidad económica del negocio, asimismo se sugiere implementar el manual MOF, su estructura organizacional y organigrama de procesos los cuales son fundamentales para todo tipo de empresa ya sea pequeña mediana o grande, ya que esto permitirá trabajar bajo una estructura.
- Tercera:** se debe tener una base de datos de todos los clientes con el objetivo de mantener el vínculo con los clientes, generar confianza, hacer sentir al cliente que son importantes para la empresa, es decir la empresa no debe perder contacto con sus clientes, se sugiere realizar llamadas post venta para evaluar la satisfacción lo cual tendrá efecto positivo para la empresa ya que con ello el cliente sentirá que la empresa se preocupa por el bienestar de sus clientes por lo tanto no dudara en volver y también la recomendación boca a boca.
- Cuarta:** los colaboradores de la empresa deberán recibir una capacitación para optimizar su labor, asimismo contar con un asesor de ventas con amplia experiencia en el rubro y generar más ventas por ende obtener mayor rentabilidad para la empresa.

Quinta: se debe realizar campañas gratuitas o visita domiciliaria a sus clientes para lo cual debe contactarse vía telefónica ya que actualmente ninguna compañía realiza visita a domicilio y realizar la evaluación visual.

Sexta: la empresa debe enviar mensajes de texto, o e-mail para saludar a sus clientes por sus cumpleaños, fiestas patrias, fiestas navideñas y día de la madre ya que con este tipo actividades podrá fidelizar más clientes.

CAPÍTULO VIII

REFERENCIA

- Arellano, R. (2000). *Marketing Enfoque América Latina*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Arotoma, S. (2009). *Marketing básico un Enfoque Estratégico y de Competitividad*. Perú: Mercantil Ayacucho E.I.R.L.
- Ayra, N. (2016). *Benchmarking y la calidad de servicio de los restaurantes en la ciudad de Huánuco – 2016*. (Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración de empresas) Peru: Universidad de Huanuco.
- Balboa, A. (08 de Mayo de 2015). *Posicionamiento estratégico de la empresa*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/posicionamiento-estrategico-de-la-empresa/>
- Barba, E. (2005). *Innovacion de Productos mediante ingenieria concurrente*. Barcelona: Gestion 2000.
- Berumen , S. (2009). *Competitividad, Clusters e Innovación*. Mexico: Trillas.
- Besterfield, D. (1994). *Control de Calidad*. Mexico: Gloria Schaffer.
- Boxwell, R. (1995). *Benchmarking para competir con ventaja*. Madrid: McGraw-Hill.
- Carrión, N. (2014). *Plan de benchmarking para mejorar la atención a los usuarios de la dirección regional de educación de lima metropolitana*. (Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración) Peru : Universidad Nacional de Trujillo.
- Certo, S. (2001). *Administracion Moderna*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Chiavenato, I. (2014). *Introduccion a la Teoria General de la Administracion* . Mexico: Mc Graw Hill.
- Del Bosque, A. (2000). *Administracion Contemporánea*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Diaz, L. (2016). *Plan de benchmarking para mejorar la atención a los usuarios de la dirección regional de educación de lima metropolitana*. (Tesis para obtener el Título Licenciado en Administración) Perú: Universidad Autonoma del Perú.
- Diez de Castro, J. (1996). *Administración de Empresas*. Madrid: Piramide S.A.
- Fernandez, R. (2009). *Segmentación de Mercados*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Garza, T. (2000). *Administración Contemporánea*. Mexico.
- Gestion. (27 de Mayo de 2014). "Priority", *el primer app de beneficios para los clientes postpago de Movistar*. Obtenido de <http://gestion.pe/tecnologia/priority-primer-app-beneficios-clientes-postpago-movistar-2098563>
- Gestión. (09 de Octubre de 2014). *MegaPlaza se posiciona como el centro comercial de mayor crecimiento en redes sociales*. Obtenido de <http://gestion.pe/empresas/megaplaza-se-posiciona-como-centro-comercial-mayor-crecimiento-redes-sociales-2110785>
- Gestión. (07 de Abril de 2016). "Para competir a futuro una marca debe buscar un vínculo emocional con el cliente". Obtenido de <http://gestion.pe/empresas/competir-futuro-marca-buscar-vinculo-emocional-cliente-2157881>
- Gestión. (7 de Febrero de 2016). *GMO planea abrir no menos de 10 nuevas tiendas este año con enfoque en provincias*. Obtenido de <http://gestion.pe/empresas/gmo-planea-abrir-no-menos-10-nuevas-tiendas-este-ano-enfoque-provincias-2154033>
- Gonzales , J. (2014). *Gestión Empresarial Y Competitividad En Las Mypes Del Sector Textil En El Marco De La Ley N° 28015*. (Tesis para optar el Título profesional de Contador Público) Perú: Universidad de San Martin de Porres.
- Hampton, D. (1996). *Administración*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Hernandez S., Fernandez C., & Huratdo L. (14455). *hdhd. mmn: smk*.
- Hernandez, R., Fernandez, R., & Baptista, P. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: DF McGRAW-HILL.
- Huete, L. (1997). *Servicios & Beneficios*. España: Deusto S.A.
- Hurtado, J. (2000). *Metodologia de la Investigacion Holistica*. Caracas: Sypal.
- Juran, J., & Gryna , F. (1999). *Analisis y Planeacion de la Calidad*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., & weihrich, H. (2002). *Elementos de Administración Enfoque Internacional*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Mrketing Vision para Latinoamerica*. Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Latorre, E. (1996). *Teoria General de Sistemas aplicada a la Solucion Integral de Sistemas*. Colombia: Universidad del Valle.
- Lerma, A. (2010). *Desarrollo de Nuevos Productos Una vision Integral*. Mexico: Cengage Learning.
- Martínez, V. (2002). *Diagnóstico Administrativo*. Mexico: Trillas S.A.
- Martinez, V. M. (2002). *Diagnóstico Administrativo*. Mexico D.F.: Trillas, S.A. de C.V.
- Martínez, V., Peiro, M., & Ramos, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfaccion del cliente*. España: Sintesis S.A.
- Munch, L. (2010). *Administración. Gestion organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Mexico: Pearson.

- Muñoz M. (2005). *Administración*. Perú: Editora y Comercializadora Cartolan E.I.R.L.
- Panchi, L. (2012). *Plan estratégico de Marketing, para la microempresa JPS suministros para fidelizar la cartera de clientes y reposicionar el portafolio de productos y servicios*. (Tesis de grado previo a la obtención del Título de Ingeniería en Administración de Empresas) Quito: Universidad Central de Ecuador.
- Pinela, E., & Pluas, E. (2013). *Fidelización De Clientes A Través De Estrategias de CRM Con Herramientas Social Media*. (Tesis para optar el Título profesional de Ingeniero Comercial) Ecuador: Universidad Estatal de Milagro .
- Porter, M. (1990). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Argentina.
- Quero, N. (s.f.). *Estrategias de Marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela*. (Tesis para optar el Título de Licenciado en Mercadeo) Venezuela: Universidad Jose Antonio Páez.
- Quevedo, J. (2016). *Plan de benchmarking para mejorar la atención a los usuarios de la dirección regional de educación de lima metropolitana*. (Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración) Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Ramírez C. (2015). *Administración: Teorías y Enfoques*. Bogotá (Colombia): Macro EIRL.
- República, L. (4 de Mayo de 2017). *Starbucks lanza nuevo programa de fidelización en Perú*.
Obtenido de <http://larepublica.pe/economia/872214-starbucks-lanza-nuevo-programa-de-fidelizacion-en-peru>
- Robins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la Administración Teoría general administrativa: origen evolución y vanguardia*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Ruíz, B. (2014). *Benchmarking del producto para la asociación de artesanos productores de calzado y afines Aprocalza del cantón Cevallos, y la calidad*. (Tesis para optar el Título de Ingeniero en Empresas y Administración de Negocios) Ecuador: Universidad Autonoma de los Andes de Ecuador.
- Russell, P. (1993). *Evaluación de la Calidad con el Benchmarking*. Mexico: Panorama.
- Schnarch, A. (2005). *Desarrollo de Nuevos Productos Como lanzar y crear con exito nuevos productos y servicios al mercado* . Colombia: McGraw-Hill.
- Schnarch, A. (2011). *Marketing de Fidelización*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Silva, R. (2008). *Teorias de Administracion* . Sao Paulo: Prentise Hall.
- Soltero V., & Aguayo, F. (S/F). *Metodologia del Diseño Industrial*. Mexico: Alfaomega.
- Spendolini, M. (1994). *Benchmarking*. Colombia: Norma S.A.
- Stalk, G., & Hout, T. (1994). *Compitiendo contra el tiempo. La nueva fuente de Ventaja Competitiva*. Mexico: Limusa.
- Stoner, J. , Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. Mexico: Prentice Hall.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título de la Investigación: Estrategias de Benchmarking para mejorar la Fidelización de clientes de la empresa Premiere de los Olivos, 2017.

<p>Planteamiento de la Investigación</p>	<p>Objetivos</p>	<p>La presente investigación es de gran utilidad, ya que permitirá identificar los problemas actuales que presenta la óptica Premiere para lo cual proponemos lineamientos de mejora a través de una herramienta de gestión como es el Benchmarking Competitivo, lo cual permitirá comparar con las empresas más importantes del mismo sector y obtener información útil que ayude a mejorar la fidelización de clientes.</p>
<p>Formulación del problema. ¿Cómo se puede mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere en Los Olivos?</p>	<p><u>Objetivo general</u> Proponer un plan de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere ubicado en los Olivos.</p> <p><u>Objetivos específico</u> Diagnosticar la situación actual de la óptica Premiere en los Olivos en cuanto a la fidelización de clientes. Teorizar la herramienta de gestión y las demás categorías emergentes y apriorísticas de la investigación. Diseñar un plan de benchmarking competitivo para la mejora de fidelización de clientes de la óptica Premiere en los Olivos.</p> <p>Validar los instrumentos de evaluación de diagnóstico a través de la propuesta de juicios de expertos.</p>	
	<p>Evidenciar la viabilidad a través de un manual de la propuesta</p>	
<u>Metodología</u>		
<p>Sintagma y Enfoque</p>	<p>Tipo y diseño</p>	<p>Método e instrumentos</p>
<p>Holístico / Mixto</p>	<p>Proyectiva/ Transversal no experimental</p>	<p>Entrevista: guía de entrevista Encuesta: cuestionario</p>

Anexo 2: Matriz metodológica de categorización

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
Proponer un plan de benchmarking para mejorarla gestión de clientes de la empresa Premiere ubicado en los Olivos.	<p>Diagnosticar la situación actual de la óptica Premiere en los Olivos en cuanto a la gestión de clientes.</p> <p>Teorizar la herramienta de gestión y las demás categorías emergentes y apriorísticas de la investigación.</p> <p>Diseñar un plan de benchmarking competitivo para la mejora de gestión de clientes de la óptica Premiere en los Olivos.</p> <p>Validar los instrumentos de evaluación de diagnóstico a través de la propuesta de juicios de expertos.</p> <p>Evidenciar la viabilidad a través de un manual de propuesta.</p>	<p>Benchmarking competitivo</p> <p>Gestión de Clientes</p>	<p>Calidad</p> <p>Producto</p> <p>Eficiencia</p> <p>Servicio al cliente.</p> <p>Satisfacción del cliente.</p> <p>Fidelización.</p>	30 personas	Entrevista. Encuesta.	Cuestionario. Guía de entrevista.

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

Cuestionario de la percepción de Fidelización de Clientes de la óptica Premiere en los olivos, 2017.

INSTRUCCIÓN: Este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre gestión de clientes de la óptica Premiere en los Olivos. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

5	4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÌA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE					
1	La evaluación se realizó de manera rápida.	5	4	3	2	1
2	El oftalmólogo actuó de manera profesional.	5	4	3	2	1
3	El oftalmólogo le facilitó la información necesaria.	5	4	3	2	1
4	Se siente oportunamente atendido ante un posible reclamo.	5	4	3	2	1
5	Los productos son entregados a tiempo.	5	4	3	2	1
6	Los productos son entregados en buen estado.	5	4	3	2	1
7	Se siente conforme con los productos adquiridos.	5	4	3	2	1

SUB CATEGORÌA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE						
8	La variedad de productos satisfacen sus deseos como cliente.	5	4	3	2	1
9	La sala de evaluación es la adecuada.	5	4	3	2	1
10	Los precios son accesibles para público en general.	5	4	3	2	1
11	Volvería Ud. A comprar los productos ofrecidos por la empresa.	5	4	3	2	1
12	La presentación de los productos satisface sus expectativas.	5	4	3	2	1
13	La empresa le ofrece garantía para los productos que adquiere.					
14	Los productos que ofrece la empresa son novedosos.	5	4	3	2	1
SUB CATEGORÌA FIDELIZACION DEL CLIENTE						
15	El personal conoce perfectamente los productos presentados	5	4	3	2	1
16	El personal está capacitado adecuadamente para ofrecer los productos.	5	4	3	2	1
17	El personal responde inmediatamente sus preguntas	5	4	3	2	1
18	El personal que lo atiende es amable	5	4	3	2	1
19	La empresa le ofrece promociones por ser cliente	5	4	3	2	1
20	La empresa mantiene contacto con Ud. Luego de la compra	5	4	3	2	1
21	Recomendaría los productos que ofrece la empresa a otros usuarios.	5	4	3	2	1

Muchas gracias.

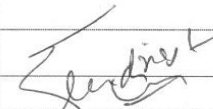
Anexo 4: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos

Anexo 1. Certificado de validez por Juicio de Expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, MANUEL JESÚS MENDIVES LAURA..... identificado con DNI Nro 06200136..... Especialista en GERENCIA..... Actualmente laboro en U.P.N.W...... ubicado en LINCE..... procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.
- Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORIA GESTION DE CLIENTE	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
SUBCATEGORIA 1: SERVICIO AL CLIENTE																			
1	La evaluación se realizó de manera rápida.				✓				✓				✓				✓		
2	El oftalmólogo actúo de manera profesional.				✓				✓				✓				✓		
3	El oftalmólogo le facilitó la información necesaria.				✓				✓				✓				✓		
4	Se siente oportunamente atendido ante un posible reclamo.				✓				✓				✓				✓		
5	Los productos son entregados a tiempo.				✓				✓				✓				✓		

6	Los productos son entregados en buen estado.				✓				✓				✓				✓		
7	Se siente conforme con los productos adquiridos.				✓				✓				✓				✓		
SUB CATEGORÍA 2: SATISFACCION DEL CLIENTE																			
8	La variedad de productos satisfacen sus deseos como cliente.				✓				✓				✓				✓		
9	La sala de evaluación es la adecuada.				✓				✓				✓				✓		
10	Los precios son accesibles para público en general.				✓				✓				✓				✓		
11	Volvería Ud. A comprar los productos ofrecidos por la empresa.				✓				✓				✓				✓		
12	La presentación de los productos satisface sus expectativas.				✓				✓				✓				✓		
13	La empresa le ofrece garantía para los productos que adquiere.				✓				✓				✓				✓		
14	Los productos que ofrece la empresa son novedosos.				✓				✓				✓				✓		
SUB CATEGORÍA 3: FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE																			
15	El personal conoce perfectamente los productos presentados				✓				✓				✓				✓		
16	El personal está capacitado adecuadamente para ofrecer los productos.				✓				✓				✓				✓		
17	El personal responde inmediatamente sus preguntas				✓				✓				✓				✓		
18	El personal que lo atiende es amable				✓				✓				✓				✓		
19	La empresa le ofrece promociones por ser cliente				✓				✓				✓				✓		
20	La empresa mantiene contacto con Ud. Luego de la compra				✓				✓				✓				✓		
21	Recomendaría los productos que ofrece la empresa a otros usuarios.				✓				✓				✓				✓		

Handwritten signature

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Si No debe de ser aplicado:

Sugerencias:

1. Debe de añadir..... dimensión/sub categoría:
.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría:
.....
3. Cumple con los indicadores de evaluación establecidos:.....

Es todo cuanto informo;



Firma

Anexo 1. Certificado de validez por Juicio de Expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, Jose Antonio Picoaga Suarez identificado con DNI Nro 02464286 Especialista en Optometria Actualmente laboro en la Secretaria Académica de la Uur. M. Wilva ubicado en la Av. P. Thovar 2024 procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORIA GESTION DE CLIENTE	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
SUBCATEGORIA 1: SERVICIO AL CLIENTE																			
1	La evaluación se realizó de manera rápida.				✓				✓				✓				✓		
2	El oftalmólogo actúo de manera profesional.				✓				✓				✓				✓		
3	El oftalmólogo le facilitó la información necesaria.				✓				✓				✓				✓		
4	Se siente oportunamente atendido ante un posible reclamo.				✓				✓				✓				✓		
5	Los productos son entregados a tiempo.				✓				✓				✓				✓		

6	Los productos son entregados en buen estado.				✓			✓			✓			✓		
7	Se siente conforme con los productos adquiridos.				✓			✓			✓			✓		
SUB CATEGORÍA 2: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE																
8	La variedad de productos satisfacen sus deseos como cliente.				✓			✓			✓			✓		
9	La sala de evaluación es la adecuada.				✓			✓			✓			✓		
10	Los precios son accesibles para público en general.				✓			✓			✓			✓		
11	Volvería Ud. A comprar los productos ofrecidos por la empresa.				✓			✓			✓			✓		
12	La presentación de los productos satisface sus expectativas.				✓			✓			✓			✓		
13	La empresa le ofrece garantía para los productos que adquiere.				✓			✓			✓			✓		
14	Los productos que ofrece la empresa son novedosos.				✓			✓			✓			✓		
SUB CATEGORÍA 3: FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE																
15	El personal conoce perfectamente los productos presentados				✓			✓			✓			✓		
16	El personal está capacitado adecuadamente para ofrecer los productos.				✓			✓			✓			✓		
17	El personal responde inmediatamente sus preguntas				✓			✓			✓			✓		
18	El personal que lo atiende es amable				✓			✓			✓			✓		
19	La empresa le ofrece promociones por ser cliente				✓			✓			✓			✓		
20	La empresa mantiene contacto con Ud. Luego de la compra				✓			✓			✓			✓		
21	Recomendaría los productos que ofrece la empresa a otros usuarios.				✓			✓			✓			✓		

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

Sugerencias:

1.Debe de añadir..... dimensión/sub categoría:
2.Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría:
3. Cumple con los indicadores de evaluación establecidos: *Si cumple*

Es todo cuanto informo;


Firma

Anexo 1. Certificado de validez por Juicio de Expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, JOSE FRANCISCO ESPINOZA CESPEDES identificado con DNI Nro 07501434 Especialista en Doc. Comercio Internacional Actualmente laboro en UNIV. WILLESK ubicado en LINCE procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORIA GESTION DE CLIENTE	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
SUBCATEGORIA 1: SERVICIO AL CLIENTE																			
1	La evaluación se realizó de manera rápida.				✓				✓				✓				✓		
2	El oftalmólogo actúo de manera profesional.				✓				✓				✓				✓		
3	El oftalmólogo le facilitó la información necesaria.				✓				✓				✓				✓		
4	Se siente oportunamente atendido ante un posible reclamo.				✓				✓				✓				✓		
5	Los productos son entregados a tiempo.				✓				✓				✓				✓		

6	Los productos son entregados en buen estado.				✓				✓				✓				✓			
7	Se siente conforme con los productos adquiridos.				✓				✓				✓				✓			
SUB CATEGORÍA 2: SATISFACCION DEL CLIENTE																				
8	La variedad de productos satisfacen sus deseos como cliente.				✓				✓				✓				✓			
9	La sala de evaluación es la adecuada.				✓				✓				✓				✓			
10	Los precios son accesibles para público en general.				✓				✓				✓				✓			
11	Volvería Ud. A comprar los productos ofrecidos por la empresa.				✓				✓				✓				✓			
12	La presentación de los productos satisface sus expectativas.				✓				✓				✓				✓			
13	La empresa le ofrece garantía para los productos que adquiere.				✓				✓				✓				✓			
14	Los productos que ofrece la empresa son novedosos.				✓				✓				✓				✓			
SUB CATEGORÍA 3: FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE																				
15	El personal conoce perfectamente los productos presentados				✓				✓				✓				✓			
16	El personal está capacitado adecuadamente para ofrecer los productos.				✓				✓				✓				✓			
17	El personal responde inmediatamente sus preguntas				✓				✓				✓				✓			
18	El personal que lo atiende es amable				✓				✓				✓				✓			
19	La empresa le ofrece promociones por ser cliente				✓				✓				✓				✓			
20	La empresa mantiene contacto con Ud. Luego de la compra				✓				✓				✓				✓			
21	Recomendaría los productos que ofrece la empresa a otros usuarios.				✓				✓				✓				✓			

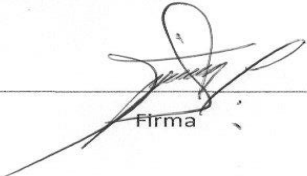
(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento No debe de ser aplicado:

Sugerencias:

1. Debe de añadir..... dimensión/sub categoría:
.....
2. Debe añadir..... items en la dimensión/sub categoría:
.....
3. Cumple con los indicadores de evaluación establecidos: SI CUMPLE

Es todo cuanto informo;


Firma

Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta

Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: ESTRATEGIAS DE BENCHMARKING PARA MEJORAR LA FIDELIZACION DE CLIENTES DE LA EMPRESA PREMIERE LOS OLIVOS, 2017.
 Nombre de la propuesta: PLAN DE BENCHMARKING COMPETITIVO PARA MEJORAR LA FIDELIZACION DE CLIENTES DE LA OPTICA PREMIERE

Yo, ROBERT JOHN ALPISSE VILCHEZ identificado con DNI Nro 10198558 Especialista en ADMINISTRACION Y MARKETING
 Actualmente laboro en OPTICA PREMIERE Ubicado en LOS OLIVOS.....Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

1.
2.
3.

Es todo cuanto informo;

PREMIERE GLOBAL TRADE E.I.R.L.

Roberto Sánchez
GERENTE

Firma

Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: *Estrategias de Benchmarking para mejorar la fidelización de Clientes de la empresa Premiere de los Olivos, 2017.*
 Nombre de la propuesta: *Plan de Benchmarking competitivo para mejorar la fidelización de Clientes de la Óptica Premier.*

Yo, *José Antonio Picoaga Linares* identificado con DNI Nro *07464256* Especialista en *Administración*
 Actualmente laboro en *UNW* Ubicado en *P. Thevars 2021*. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

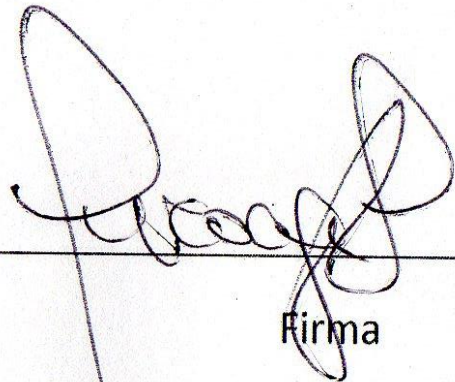
Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

1.
2.
3.

Es todo cuanto informo;

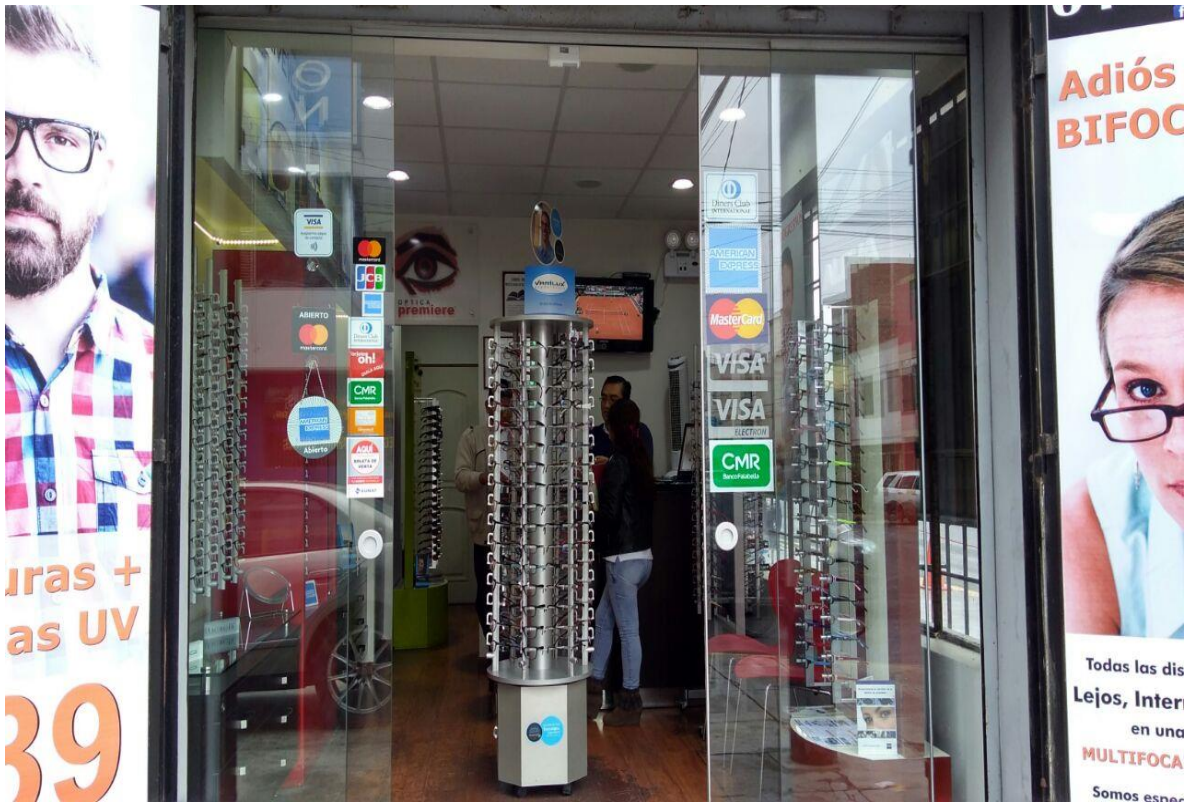
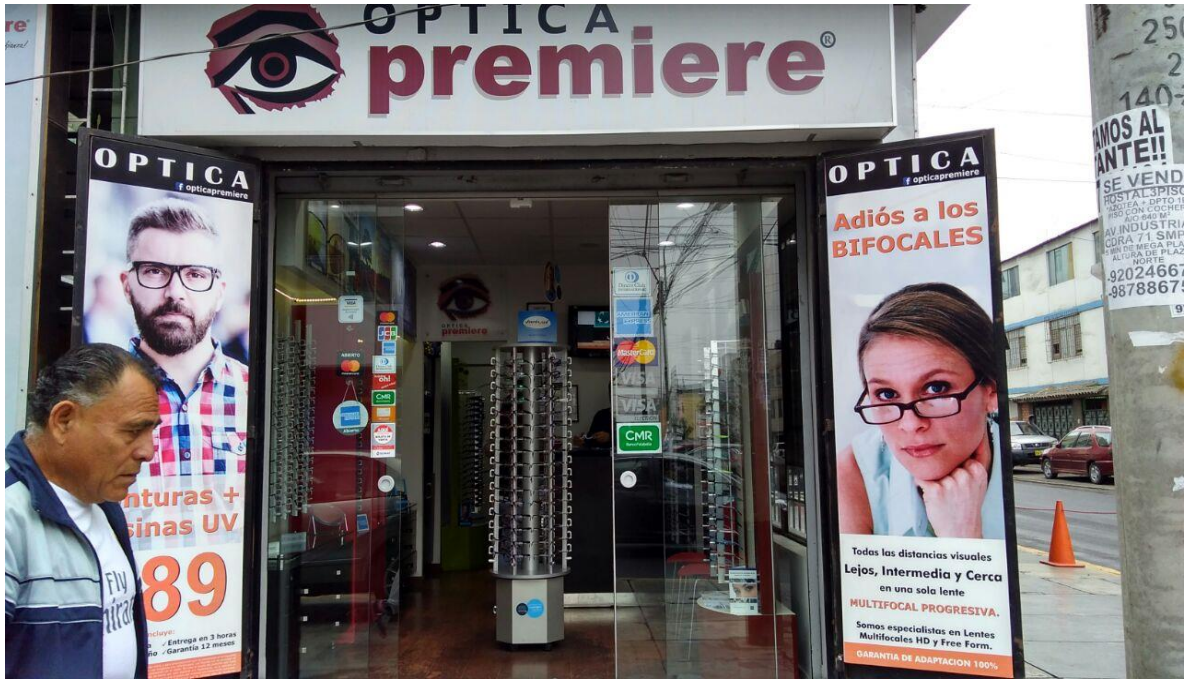


Firma

Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa









OPTICA
premiere[®]

CA
premiere



s +
UV
9

en 3 horas
12 meses



O

Ad
BI



Todas
Lejos,

MULTI

Somos
Multi
GARAN

BIENVENIDO

Anexo 7: Evidencia de la propuesta

Manual de Benchmarking para Mejorar la fidelización de clientes



Índice

1.	Descripción De La Empresa	151
2.	Problemática - Situación Actual	151
3.	Principales Causas Del Problema	153
4.	Objetivos	153
5.	Acciones De Mejora	153
6.	Planificación	156
6.1	Programa De Capacitación Y Contratación De Un Asesor De Ventas.	157
6.2	Programa De Fidelización	165
6.3	Servicio Post - Venta Y Reubicación De Local	166
7.	Seguimiento Del Plan	167

INTRODUCCIÓN

La excelencia de una empresa radica en la capacidad de crecer en la mejora continua de cada uno de sus procesos que tienen en su actividad diaria. La mejora de una de una empresa inicia por aprender de sí mismo, cuando corrige los errores que se presentan en el día a día, sin embargo aprender de otras es una estrategia que sin duda alguna ayuda a la empresa, es decir una compañía aprende de otras que son competitivas que se enfrentan al mercado cambiante estas también podrán alcanzar la competitividad y teniendo en cuenta el conjunto de fortalezas y debilidades que tienen.

La planificación de una estrategia es el mejor modo de conseguir la excelencia, para ello es necesario iniciar por el diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la empresa, luego de realizar el diagnóstico será sencillo determinar las estrategias que se debe aplicar para que los posibles clientes puedan recibir luego de haber aplicado la mejora.

Asimismo apoyarse en las fortalezas que tiene la empresa contribuirá para superar las debilidades y por ello es la mejor opción del cambio para la organización.

Por otra parte se considera el benchmarking competitivo como una estrategia para mejorar la fidelización de clientes lo cual es fundamental para toda empresa ya que ello contribuirá para incrementar la rentabilidad de la empresa y finalmente la competitividad ya que hoy en día el mercado es exigente y cambiante.

El plan de benchmarking contiene las estrategias que se deben plantear sobre los problemas y los cambios que se deben realizar en los procesos de la empresa, dicho plan además de servir para la identificación de mejoras también sirve para controlar y hacer un seguimiento de las distintas acciones que se desarrollaran así como las actividades que ayudaran a mejorar los posibles problemas.

Para la ejecución del plan es necesario plantear objetivos que se requieren alcanzar, asimismo diseñar el plan de actividades y tareas para lograrlos.

El plan de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes permite:

Identificar las causas sobre los problemas encontrados.

Identificar las acciones o estrategias de mejora.

Analizar la viabilidad.

Establecer actividades de mejora.

La ejecución de este plan permitirá a mejorar la fidelización de clientes de una empresa y aumentar la cartera de clientes, igualmente incrementar las ventas y la competitividad de la compañía.

1. Descripción de la empresa

Premiere fue creada y fundada el 21 de febrero de 2009, y fue ampliando sus unidades de Negocio y desde el mes de marzo de 2011, ingresa a competir en el sector óptica al crear Óptica Premiere bajo el concepto de óptica boutique y empieza a brindar sus servicios, junto a profesionales médicos de reconocido prestigio.

2. Identificación de las áreas de mejora

En el diagnóstico se realizó la interpretación de los resultados obtenidos de la investigación cuantitativa y cualitativa es decir las encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores de la empresa y clientes atendidos por esta con la finalidad de llegar a identificar el problema existente, es así que se determinó que la empresa tiene un problema fundamental con respecto a la fidelización de clientes.

Asimismo, la empresa tiene problemas con respecto a servicio al cliente ya que la ausencia de un nivel eficiente en el estudio realizado es un tema donde se debe aplicar mejoras para poder revertir la situación.

También se determinó que la compañía cuenta con un nivel eficiente referente a la satisfacción del cliente, sin embargo, se debe incrementar las cifras con el tiempo por ello se requiere reforzar constantemente este aspecto para evitar caer a un nivel regular o ineficiente.

Por otro lado, en lo que respecta a retención del cliente la compañía se encuentra en su mayoría en un nivel regular por lo tanto se deberá buscar herramientas que contribuyan a mejorar la situación ya que la retención de cliente es fundamental en una empresa puesto que

no es fácil retener a un cliente como captar clientes nuevos, sin embargo, tener un cliente fiel es importante porque permite a la empresa tener mayor rentabilidad.

Asimismo, la fidelización del cliente es básico para la empresa y se puede determinar que es un problema fundamental no contar con un nivel esperado u óptimo por lo tanto la empresa deberá trabajar sobre ello porque no basta con ofrecer un producto de calidad también es importante tener una buena relación con el cliente y ello se establece en tres niveles como son el mínimo indispensable es decir estrechar las manos del cliente y dar las gracias, asimismo brindar seguridad al cliente lo cual se logra solamente con indicar al cliente que debe comunicarse si algo anda mal con la compra realizada, además demostrar responsabilidad a través de una llamada post venta a los clientes para verificar si está conforme con el producto adquirido y por último es mantener una comunicación permanente para lograr la lealtad del cliente, estos actos mencionados son esenciales para fidelizar clientes ya que un cliente bien atendido y con un buen producto no dudara en volver o recomendar a sus amistades las veces que sea necesario.

Además, se detectó otros problemas dentro de la empresa ya que no cuenta con un personal de ventas lo cual es la causa fundamental de la baja rentabilidad de la empresa debido a que los profesionales de optometría realizan funciones que no les corresponde como son realizar el proceso de venta.

Finalmente, el problema principal radica en el servicio al cliente y retención del cliente por lo tanto la fidelización del cliente no se encuentra en un nivel eficiente, por otra parte, no debemos olvidar la satisfacción ya que actualmente no se muestra como un problema fundamental, pero también se espera mejorar con la propuesta, sin embargo todos los factores

mencionados conlleva a un problema principal la baja rentabilidad, la empresa no tiene ventaja competitiva y por lo tanto la marca no es conocida.

3. Principales Causas del problema

La principal causa de los problemas es no tener un MOF por lo tanto no se respetan las funciones de cada personal es decir no hay función organizacional ya que el personal cumple funciones que no le corresponde una razón por la cual los clientes no perciben un servicio de calidad.

Por otro lado es la falta de un plan estratégico, igualmente no contar con un organigrama, por lo tanto las funciones no están establecidas correctamente dentro de la empresa y la falta de un flujograma.

4. Objetivos

Objetivos generales

Proponer un plan de Benchmarking Competitivo.

Objetivos específicos

Diseñar un plan de actividades que sirvan de guía para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere.

Establecer tres escenarios posibles sobre el plan de Benchmarking competitivo, en donde se espera el nivel de satisfacción del cliente, logrando la fidelización de los mismos.

5. Acciones de mejora

Las actividades están dirigidos a mejorar la fidelización de cliente problema principal de la empresa que tiene como causa principal el servicio al cliente que no se encuentra en un nivel eficiente u óptimo, seguida por la retención al cliente es decir la empresa no cuenta con

estrategias para retener a los clientes, pero los usuarios atendidos se sienten satisfechos con el producto adquirido, sin embargo no todos los clientes regresan ya que hay un porcentaje considerable de ellos que prefieren realizar su próxima compra en otra empresa y ello por falta de estrategias que esta no brinda.

Por tal motivo se implementará la herramienta de gestión el Benchmarking competitivo como estrategia que pueda contribuir en la mejora de la problemática.

Benchmarking

Según Esendolini (1994) define el Benchmarking como un: “ proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representante de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales”(p.11). Se entiende que esta herramienta se trata de realizar una investigación o seguimientos de aquellas entidades que son reconocidas a nivel nacional pertenecientes al mismo rubro sus procesos, los servicios que brindan, el clima laboral, entre otros aspectos para tomar como referencia y aplicar las mejoras teniendo en cuenta todo lo investigado.

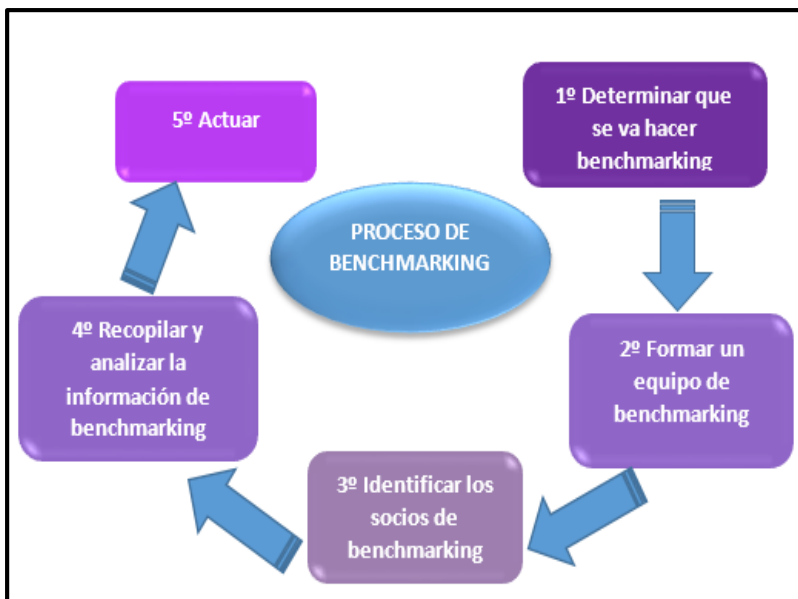
Benchmarking competitivo

Según Boxwell (1995), menciona que: El Benchmarking Competitivo significa medir sus funciones, procesos, actividades, productos o servicios comparandolos con los de sus competidores y mejorar los propios de forma que sean, en el caso ideal los mejores en su clase, pero por lo menos, mejores que los de sus competidores (p. 26).

En este caso se trata de investigar todo lo bueno y malo de la empresa competidora, reconocida por su excelencia con la finalidad de realizar una comparación identificar las debilidades y buscar una solución para mejorar el aspecto debil de la empresa.

Proceso de Benchmarking

Para realizar el plan de benchmarking competitivo sera necesario seguir el proceso de benchmarking siendo el primer paso determinar las actividades, procesos que se van hacer benchmarking, seguidamente formar un equipo que pueda realizar el benchmarking, asimismo a continuacion identificar quienes son los socios de esta herramienta, luego se pasara a recopilar y analizar la informacion obtenida y por ultimo actuar sobre los problemas encontrados y las posibles soluciones ante allo.



Proceso de Benchmarking.

Fidelización del cliente

Si una empresa ofrece una calidad de servicio cabe la posibilidad de poder fidelizar al cliente sin embargo no es suficiente ya que para ello existen tres niveles de relaciones que se pueden establecer con los clientes por lo tanto se deben tomar en cuenta si se piensa en la fidelización, los niveles son minino indispensable que consiste en estrechar la mano y dar las gracias;

segundo nivel reactivo se refiere en brindarle seguridad con una sencilla palabra “si algo anda mal no dude en llamarnos” estas palabras harán sentir seguros a los clientes al momento de adquirir un producto o servicio, otro nivel es demostrar responsabilidad ante el cliente ya que en este caso la empresa debe comunicarse con el cliente para verificar si todo marcha bien y por último es de relación total lo cual consiste en la comunicación permanente con el cliente para lograr la lealtad. En síntesis una empresa nunca debe perder la comunicación con el cliente, ya que aparte de brindar servicio o producto se debe establecer vínculos duraderos con los usuarios ya que ello crea barreras contra el cambio debido a que la competencia es cada vez más fuerte por lo cual las empresas se deben preocupar por ello, brindar el mejor servicio, el mejor productos y la información adecuada y correcta ya que ello genera comodidad en el cliente por lo que es más que probable fidelizar a los clientes puesto que sentirá satisfacción por todo lo mencionado y preferirá los servicio y productos de las empresa por ende no se ira con la competencia, por último las causas que llevan a un cliente a ser fiel a un producto o servicio es el precio, el valor percibo, la imagen, la confianza y la inercia (Schnarch, 2011).

6. Planificación

Este plan tiene la finalidad de realizar un estudio que consiste en la identificación de actividades que se van a investigar, seguidamente establecer el equipo de benchmarking, posterior a ello se define la organización objetivo, luego elaborar el informe y por último analizar los datos obtenidos.

Para llevar a cabo esta propuesta se van a realizar comparativas de dos empresas de Ópticas, siendo una más conocidas en cuanto a la popularidad y éxito empresarial y la óptica Premiere.

Se trata de recoger toda la información necesaria que realizan en cada una de ellas y luego analizar las diferencias y las similitudes que estas tienen asimismo ver cuáles son las ventajas competitivas que tienen y que les permiten diferenciarse de las otras.

Por último se analizará la importancia estratégica y visual merchandising de los productos de óptica dentro del establecimiento. Así como las nuevas tendencias que se están imponiendo en la actualidad para dirigir la venta al consumidor.

Empresa competitivo	Óptica Premiere
Variedad de productos	Productos limitados.
Tiendas a nivel nacional e internacional.	Cuenta con un solo local
Más de 40 años liderando el mercado óptico.	9 años en el mercado.
Mayor atención al cliente por el constante seguimiento	No hay seguimiento.
Área de evaluación sofisticado	Área de evaluación poco sofisticado
Publicidad en redes sociales Facebook e Instagram y muestra relación con el cliente.	Poca publicidad en redes sociales.
Spot Publicitarios en TV.	No cuenta con Spot Publicitario en TV.
Ubicación estratégica en centros comerciales	Ubicación en zona poco accesible
Promociones y publicidades en página Web	No realiza publicidades en página web
Proveedores las marcas más prestigiosas	Cuenta con su propia marca
Procesos establecidos con flujogramas	No cuenta con flujograma de procesos
Ofrece promociones especiales para sus clientes	Promociones para captar cliente nuevo.
Ofrece garantía de cambio de producto en caso de problemas de adaptación visual	Ofrece garantía solo por falla de fabricación
Cuenta con asesor de ventas.	No cuenta con personal de venta

Teniendo en cuenta las actividades investigadas de una de las ópticas reconocidas que lidera el mercado se diseñaron una serie de estrategias que ayudaran a la empresa a mejorar el proceso de fidelización de clientes.

6.1 Programa de capacitación y contratación de un asesor de ventas.

El programa de capacitación tiene como objetivo que el personal reconozca la importancia de la calidad de servicio un factor importante para la empresa, asimismo está dirigido al personal

responsable del servicio al cliente para ofrecer un servicio excepcional que contribuya en fidelizar a sus clientes y los resultados que se obtendrán son la retención y la rentabilidad para la empresa.

El beneficio de un servicio excelente es la fidelización del cliente.

La capacitación estará a cargo de un especialista en marketing, los temas a tratar durante la capacitación serán los siguientes:

Comunicación asertiva

Es la aptitud para hablar y actuar de cierta manera con el objetivo de conseguir siempre la respuesta que más se acerque a nuestros objetivos personales. Es una herramienta que permite comunicar las necesidades de una empresa, asimismo permite como detectar y actuar ante situaciones de manipulación.

Esta capacitación está dirigido para todo el personal que interactúa con la sociedad, los beneficios de esta capacitación será identificar a los usuarios conflictivos y para ello tener una comunicación eficaz, también ayudará a tener una mejor comunicación con los clientes ya sea verbal o gestual y por último el personal que asista a esta capacitación desarrollaran relaciones más efectivas y tener la confianza en sí mismo.

La metodología que se utilizarán durante el desarrollo de esta capacitación será con medios visuales (videos).

Atención al cliente

La empresa requiere urgente de contar con un personal que atiendan esmeradamente al cliente ya que es lo fundamental para atraer nuevos clientes, un excelente producto acompañado de un excelente servicio es la clave fundamental para obtener la fidelidad del clientes, debido a que los usuarios ingresan con grandes expectativas al lugar donde realizaran sus compras, una vez captado al cliente la empresa debe asegurarse que vuelva tan pronto sea posible y la forma

más adecuada de lograr es brindar un servicio de calidad total que causara fascinar y retención al cliente.

La finalidad de esta capacitación es contar con personal con actitudes profesionales de servicio al cliente.

Los beneficios de la capacitación son, reconocer las exigencias del mercado actual y porqué la calidad en la atención y en el servicio al cliente, es una vital necesidad para que las organizaciones modernas sean exitosas, definir el concepto actual de servicio con base en el esquema cliente-proveedor y así dirigir su trabajo a la total satisfacción de las necesidades del cliente o usuario, identificar los ajustes de actitud y los valores humanos que deben desarrollar para ofrecer una cálida atención y fascinar a sus clientes, aplicar las técnicas y métodos más recurrentes para atender y servir con calidad a los diferentes tipos de clientes, establecer soluciones y propuestas para conseguir la satisfacción del cliente.

Como atender las necesidades del cliente

Para competir en el mercado es fundamental la satisfacción de las necesidades del cliente, para ello se requiere que el personal o asesor de ventas se encuentre capacitado para entregar un producto o servicio que las satisfaga de manera eficiente.

El objetivo de esta capacitación es lograr que cada asesor de ventas y demás personal debe ser un experto en asesorar al cliente.

El personal responderá a las necesidades del cliente los más conocidos son atención rápida, la comodidad del cliente, necesidad de ser comprendido, sentirse importante, además necesitan sentirse apreciado y por último el cliente valora mucho el respeto, y también necesita ser reconocido.

Finalmente el resultado que se obtendrá con esta capacitación es lograr la fidelidad del cliente ya que el personal estará preparado para cumplir las necesidades de los posibles clientes.

Capacidad de negociación

En la actualidad contar con capacidad de negociación se logra el ahorro de dinero, tiempo y finalmente la satisfacción.

Los objetivos de la capacitación es identificar con mayor facilidad las ventajas que produce la negociación eficaz, emplear diversas tácticas y estrategias de negociación que vayan de acuerdo con sus necesidades, realizar confiadamente un negocio, con la filosofía de ganar-ganar para lograr acuerdos favorables.

Está dirigido para el personal que interactúa con el cliente, es decir asesor de ventas y en general para todo el personal que tiene contacto con el usuario.

Como mejorar la actitud del personal que entrega el servicio

Con la capacitación se lograra mejorar la actitud del cliente durante la atención brindada es decir el objetivo es desarrollar una actitud positiva durante el trabajo, además el personal debe saber cómo brindar un trato adecuado al cliente, para ello en la capacitación se trabajará en mejorar la autoestima.

El personal debe manejar una expresión que envíe un mensaje correcto a sus clientes, la sonrisa es una señal de confianza lo cual hará que el cliente confíe en el personal,

Ingredientes esenciales para lograr una excelente relación con los clientes

El personal debe estar preparado para interactuar con el cliente por lo cual el objetivo de es lograr que el personal demuestre un buena empatía con el cliente, es decir tratar al cliente de

manera que te gustaría que te traten, demostrar interés, ser amigable y accesible, llamar al cliente por su nombre, agradecer al cliente por su preferencia, finalmente recordar siempre que la razón de ser de la empresa es el cliente.

Método para manejar las quejas con excelentes resultados

La finalidad de la capacitación es lograr que el personal pueda utilizar técnicas para tratar a un cliente enojado para lo cual el personal debe escuchar atentamente las opiniones del cliente, ofrecer respuestas que demuestren la importancia de su inquietud, sugerir más alternativas para responder a sus preocupaciones, ofrecer las disculpas, resolver el problema del cliente.

Como lograr que el personal tenga verdadero interés en proporcionar un excelente servicio.

La capacitación tiene como objetivo que el personal se encuentre preparado y dispuesto a brindar un buen servicio al cliente.

Búsqueda de Asesor de ventas

Contratar un asesor de ventas capacitado y con experiencia para cubrir el puesto de asesor de ventas quien cumplirá las funciones de atender a los clientes mediante un asesoramiento y ofrecer los productos de la empresa de acuerdo a las necesidades de los usuarios es fundamental, sin embargo este también debe recibir una capacitación frecuente ya que el mercado sufre cambios constantemente.

De igual manera contar con un personal idóneo en atención al cliente es fundamental para el éxito de la empresa, ya que este será quien interactúe en primera instancia con el cliente hasta finalizar con la venta, debido a que los clientes esperan un cierto nivel de servicio desde el momento que ingresan a una empresa por eso es necesario contratar al personal adecuado.

La empresa durante el reclutamiento del personal deberá tener en cuenta el perfil adecuado para asesor de ventas por ello se presenta un modelo de perfil para el puesto de trabajo.

Criterios de evaluación:

- Actitud: Atender a los clientes requiere de una actitud de servicio ya que personas con esa mentalidad siempre están listos para servir.
- Energía: El personal debe ser optimista y mostrar un buen desempeño en atención al cliente ya sea en el teléfono o cara cara. El saludo, la postura durante la entrevista y ritmo de respuesta a las preguntas.

Indicadores	Puntaje: A=Bueno B=regular C=Malo		
Saludo.			
Postura durante la entrevista.			
Ritmo de respuesta a las preguntas.			

- Buenos oyentes: Personal atento a los comentarios del cliente de los gustos y disgustos.

Indicadores	Puntaje: A=Bueno B=regular C=Malo		
Cuan bien escucha el postulante durante la entrevista.			
Deja hablar hasta terminar formular la pregunta.			
Mantiene contacto visual durante la entrevista.			

- Rapidez en la atención: Es necesario brindar soluciones con rapidez.

Indicadores	Puntaje: A=Bueno B=regular C=Malo		
Atención rápida al cliente.			
Solución inmediata ante un posible problema.			
Elabora un plan de acción ante un posible problema.			

Guía de entrevista de trabajo:

Una breve presentación del puesto de trabajo y de la compañía.

Nombres del candidato	
Puesto solicitado	
Entrevistador	
Fecha	

Experiencia laboral

1. Un breve relato sobre su experiencia de trabajo, actividades que realizaba, sueldo y algún logro o reconocimiento en especial.
2. Un logro de su mayor satisfacción.
3. Las cualidades y punto débiles.
4. Que fue lo que te gusto y no te gusto de tu último trabajo.
5. Que es lo más importante para Ud. De un trabajo.

Cuadro de actividades y costos referenciales

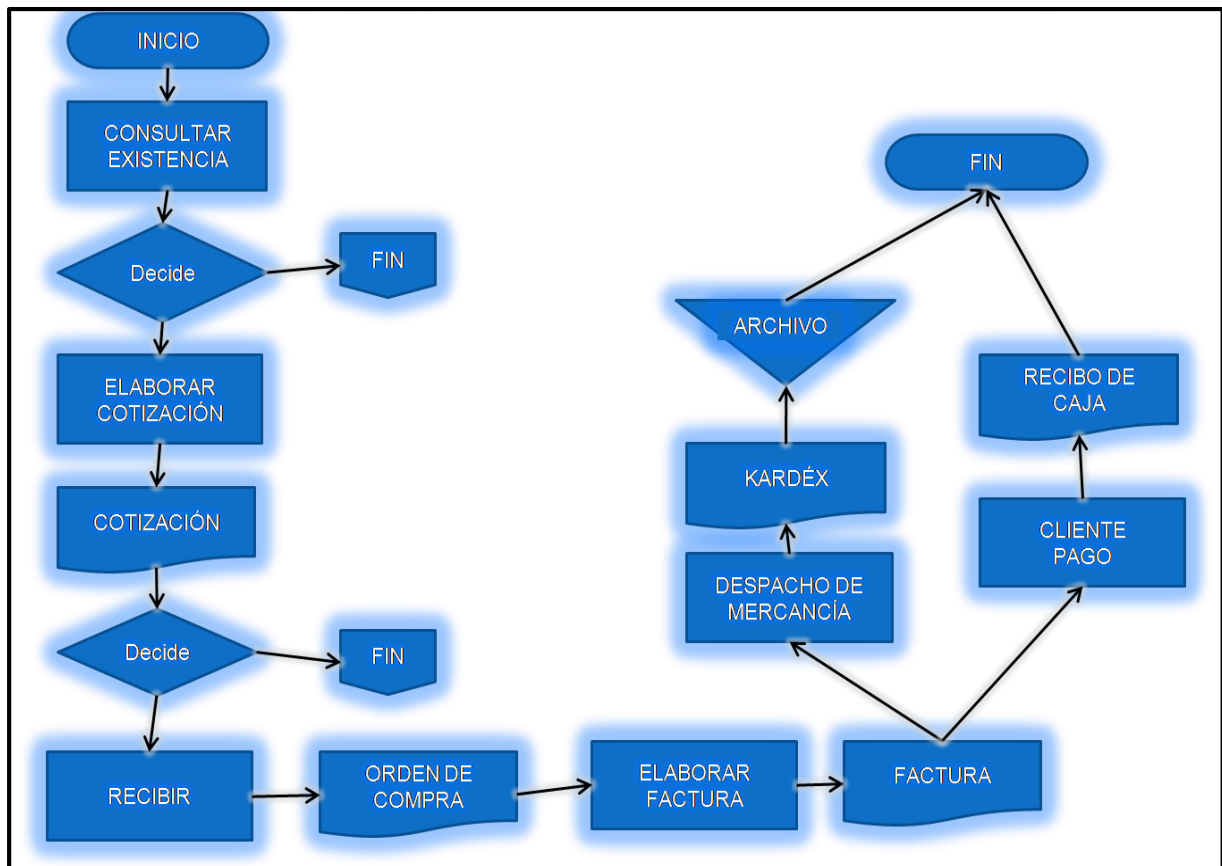
Actividades	Tareas	Detalle	Costo	Responsable	Tiempo /Dias
Contratar un Asesor de ventas.	Proceso de selección de personal para puesto nuevo	anuncio por facebook	S/. -	RR.HH	7
		Se realizará anuncio de la oferta laboral en la web	S/. -		7
	Recepción de CVs con perfil requerido.	Encargada en recepcion de CV	S/. 30.00		2
		Llamada telefonica a los 10 candidatos seleccionados.	S/. 5.00		1
	Evaluación de conocimiento y psicológico.	Test psicologico a los candidatos seleccionados	S/. 100.00		1
		Ficha de evaluacion de conocimiento, lapicero, lapiz.	S/. 10.00	1	
	Entrevista personal con el administrador	Guia de entrevista de experiencia laboral	S/. 5.00	Administrador	1
		Ficha de evaluacion de perfil de puesto	S/. 5.00	1	
	Recepcion de expedientes	Recepción de documentos la declaracion jurada, antecedentes penales y policiales	S/. 30.00	RR.HH	1
	Examen Médico	Examen médico general	S/. 100.00	1	
Induccion del personal	Induccion del personal nuevo con respecto a los productos ofrecidos por la empresa y funciones correspondientes	S/. 100.00	Administrador	3	
Programa de capacitación en servicio al cliente	Contratar especialistas	contactar especialista en marketing y ventas a traves de terceros	S/. 100.00	Administrador	4
	cronograma de capacitacion	Elaboracion de cronograma 8 sesiones cada uno consta de 2 días, que estará fraccionado en 2 horas de teoria y 2 horas de practica, en total 32 horas de capacitacion.	S/. 60.00	RR.HH	1
	Elaboracion de Temario: 8 sesiones 32 horas x día 2 hrs.(16 hrs. Teoria y 16 hrs. Práctica)	Sesion nº 1. Comunicación Asertiva x día 2 Hrs.	S/. 400.00	Especialista en marketing	2
		Sesion nº 2. Atencion al cliente x día 2 Hrs.	S/. 400.00		2
		Sesion nº 3. Conocimiento en cómo entender las necesidades del cliente x día 2 Hrs.	S/. 400.00		2
		Sesion nº 4. Desarrollo de capacidad de Negociación x día 2Hrs.	S/. 400.00		2
		Sesion nº 5.Cómo mejorar la actitud del personal que entrega el servicio x día 2 Hrs.	S/. 400.00		2
		Sesion nº 6. Los ingredientes esenciales para lograr una excelente relación con los clientes X día 2 Hrs.	S/. 400.00		2
		Sesion nº 7. El método exacto para manejar las quejas con excelentes resultados x día 2 Hrs.	S/. 400.00		2
		Sesion nº 8. Cómo lograr que el personal tenga verdadero interés en proporcionar un excelente servicio x día 2 Hrs.	S/. 400.00		2
	Cofee Break	coffe Break galletas, frugos, sandwich, gaseosas, bocaditos	S/. 448.00	RR.HH	16
Materiales	Hojas bond, carpetas, lapicero, folletos, otros	S/. 160.00	16		
Total			S/.	4,353.00	

6.2 Programa de fidelización

Una estrategia que se utiliza para retener a los clientes, asimismo este programa consiste en premiar a los mismos por las compras realizadas, ofrecer promociones, descuentos, o cualquier otro tipo de beneficio lo cual debe producir la lealtad de los usuarios y la fidelidad hacia la empresa. La finalidad de este programa es el crecimiento de la empresa e incrementar los ingresos. Igualmente contar con un flujograma de procesos es importante.

Actividades	Tareas	Detalle	Costo	Responsable	Tiempo /Dias
Programa de fidelización	Tarjeta de Fidelización (tarjetas en PVC)	Diseño de Trajetas y Flyer	S/. 80.00	Administrador	1
		Impresión de tarjeta de fidelización en PVC por 1000 que consiste en acumular puntos para acceder a un descuento	S/. 700.00		2
		Tarjeta de presentación por 1000	S/. 90.00		2
		Impresión de Flyers con promociones x 1000	S/. 80.00		2
	servicio de evaluación visual a domicilio del cliente	Envío de mensajes de texto masivo a todos los clientes de la base de datos con las promociones, por 1000 mensajes	S/. 85.00		30
		Llamada telefonica para coordinar la visita a domicilio del cliente por 100 minutos	S/. 20.00		30
	Promociones y Publicidades	Realizar sorteo de 3 lentes de sol en verano valorizado cada uno en 250.00 exclusivamente para clientes.	S/. 750.00		60
		Lapiceros publicitarios x 1000	S/. 500.00		90
		Módulos publicitarios por uno 300.00	S/. 330.00		30
		publicidad por 30 segundos en America TV categoria	S/. 4,620.00		30
Elaboracion de Flujograma	Elaboracion de Flujograma de procesos	Diseñar flujograma de procesos	S/. 100.00	Coordinador	3
Total			S/. 7,355.00		

Flujograma de Proceso de Ventas



6.3 Servicio post - venta

Las actividades de servicio post venta permitirá estar en contacto con los clientes que fueron atendidos por la empresa es decir la empresa continua ofreciendo atención al cliente después de la compra, es una estrategia fundamental ya que actualmente no basta con vender un producto de calidad y realizar una buena venta, esta estrategia es de ayuda para la fidelización de clientes puesto que de esta manera se logra la lealtad del cliente. Además e debe considerar la reubicación del establecimiento, ya que este debe ubicarse en una zona estratégica y concurrida.

Actividades	Tareas	Detalle	Costo	Responsable	Tiempo / Dias
Servicio Post - venta	Hacer seguimiento a los clientes luego de haber recibido el servicio y el producto.	Realizar llamadas telefónicas a cada cliente luego de la venta realizada.	S/. 150.00		5
		Llamadas para hacer encuestas para medir la satisfacción del cliente.			2
		Envío de e-mail a los clientes por saludo de cumpleaños.			30
		Ofrecer descuento a los clientes por la segunda compra.			1
		Tener catalogos a disposicion donde se puedan mostrar la variedad de productos que no son muy solicitados pero que en una ocasión especial se pueda ofrecer con ello satisfacer las necesidades del cliente.	S/. 300.00		30
		Brindar seguridad, cambios, devolución y garantía de productos			30
		Tener un buzón de sugerencia ya que este medio será de ayuda para detectar las incomodidades del cliente.	S/. 120.00		30
Reubicación de local	Reubicación de local en una zona estratégica o un centro comercial	Contactar con un broker para la búsqueda de un local en una zona estratégica de alta concurrencia.	S/. 300.00		7
		Solicitar información y cotizar módulo para ubicarse en un centro comercial Plaza Norte, Megaplaza.	S/. 20.00		7
Total			S/. 890.00		

7. Seguimiento del plan

Se realizará seguimiento de la ejecución de la propuesta, ya que constantemente se medirá cada actividad para ello se diseñan instrumentos que servirán de ayuda para hacer seguimiento constante a las actividades que se están desarrollando, siendo uno de los instrumentos de gran utilidad el cuestionario para realizar las encuestas a los clientes con respecto a la calidad de servicio, satisfacción del cliente, retención del cliente y como resultado final obtendremos en qué porcentaje se incrementa la mejora en la fidelización de clientes de la óptica Premiere hasta lograr lo esperado.

Instrumentos para medir la satisfacción del cliente

Encuestas de satisfacción del cliente

1.- Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio de la Óptica Premiere

1. ¿Cuánto tiempo hace que es cliente de la óptica Premiere?

	Menos de un año
	Entre uno y tres años
	Más de tres años

2. ¿Qué productos has adquirido en nuestra óptica?

	Graduación
	Lentillas y líquidos
	Gafas de vista
	Gafas de sol
	Terapias visuales

3. ¿Con qué frecuencia visita usted la óptica Premiere?

	Una o más veces al mes
	Una vez cada 6 meses
	Una vez al año
	Más de 2 años

4. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con la atención recibida en nuestra óptica?

	Completamente satisfecho		Satisfecho		Insatisfecho
--	--------------------------	--	------------	--	--------------

3.- Intención de uso y recomendación

5. Si tiene necesidad ¿Visitará usted nuestra óptica Premiere de nuevo?

<input type="checkbox"/>	Seguro que sí
<input type="checkbox"/>	Probablemente sí
<input type="checkbox"/>	Puede que sí, puede que no
<input type="checkbox"/>	Probablemente no
<input type="checkbox"/>	Seguro que no

6. ¿Ha recomendado usted la visita a la óptica Premiere a otras personas?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No
--------------------------	----	--------------------------	----

¿Recomendaría usted a la óptica Premiere a otras personas?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	Probablemente sí
<input type="checkbox"/>	No estoy seguro
<input type="checkbox"/>	Probablemente no
<input type="checkbox"/>	No

4.- Valoración del servicio

Teniendo en cuenta su experiencia más reciente con óptica Premiere, por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones:

7. En la óptica Premiere atiende bien a las necesidades del cliente.

<input type="checkbox"/>	Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo
--------------------------	-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	---------------	--------------------------	--------------------------

5.- Recomendación y sugerencias

8. Basándose en su propia experiencia con la atención recibida, ¿buscaría usted a óptica

Premiere para comprar productos o servicios similares?

<input type="checkbox"/>	Es muy probable	<input type="checkbox"/>	Es probable	<input type="checkbox"/>	No es probable	<input type="checkbox"/>	Es muy improbable
--------------------------	-----------------	--------------------------	-------------	--------------------------	----------------	--------------------------	-------------------

9. ¿Ha tenido usted alguna incidencia con algún producto adquirido en nuestra óptica?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No
--------------------------	----	--------------------------	----

¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?

<input type="checkbox"/>	Sí, fueron resueltos por la empresa o por sus representantes
<input type="checkbox"/>	Sí, fueron resueltos por alguien de fuera de la empresa
<input type="checkbox"/>	No
<input type="checkbox"/>	No hubo ningún problema

La encuesta ha concluido.

Muchas gracias por su colaboración.

Marque un círculo alrededor del número que considere contesta correctamente la pregunta.

Al final, sume los puntos obtenidos y califíquese.

Conceptos a evaluar	Siempre	A veces	Nunca
1. ¿El asesor de ventas está preparado para dar la bienvenida a su cliente?	2	1	0
2. ¿Atiende a su cliente con la rapidez requerida?	2	1	0
3. ¿Ofrece a su clientela la comodidad necesaria?	2	1	0
4. ¿Mantiene todo en orden dentro de su negocio?	2	1	0
5. ¿Se esmera por comprender las necesidades de su cliente?	2	1	0
6. ¿Proporciona a su cliente el asesoramiento requerido?	2	1	0
7. ¿Hace todo lo posible porque su cliente se sienta importante?	2	1	0
8. ¿Logra sentir afecto por sus clientes?	2	1	0
9. ¿Llama a sus clientes por su nombre?	2	1	0
10. ¿Percibe el respeto por sus clientes?	2	1	0

19 a 20 puntos	Excelente
16 a 18 puntos	Bien
13 a 15 puntos	Regular
12 o menos	Debe mejorar