

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS
CLIENTES DE LA EMPRESA EXPORTADORA EL SOL S.A.C EN EL DISTRITO
DE SAN JOSÉ – PROVINCIA DE PACASMAYO EN EL AÑO 2015.**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración

AUTORES:

Br. Castro Albitres, Flor de María

Br. Sigüeñas Quispe, Pamela Yharley

ASESOR:

Mg. Alpaca Salvador, Hugo Antonio

Trujillo – Perú

2015

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En cumplimiento de las disposiciones establecidas en el reglamento para la obtención de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, ponemos la presente investigación, a vuestra consideración y criterio de trabajo, titulado: **“MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA EXPORTADORA EL SOL S.A.C EN EL DISTRITO DE SAN JOSÉ – PROVINCIA DE PACASMAYO EN EL AÑO 2015”**, luego de haber culminado nuestros estudios en esta Casa Superior donde nos formamos profesionalmente para estar al servicio de la sociedad.

El presente trabajo de investigación realizado con el propósito de obtener el Título de Licenciado en Administración, es producto de nuestro esfuerzo y empeño, pretendemos de esta manera contribuir en el logro de la Fidelización de Clientes, y con ello generar mayores niveles de actividad económica de largo plazo para la empresa Sucursal Exportadora El Sol S.A.C, así como una mejor competitividad en el sector real de la economía local.

Atentamente,

BR. CASTRO ALBITRES, FLOR DE MARÍA

BR. SIGÜEÑAS QUISPE, PAMELA YHARLEY

DEDICATORIA

A Dios. Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud, sabiduría y voluntad para lograr mis objetivos. A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. A mis Familiares y amigos más cercanos y finalmente a los maestros, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Castro Albitres, Flor de María.

*Esta tesis se la dedico con todo el amor a Dios por darme
la oportunidad de vivir, por estar conmigo en cada
paso que doy y por brindarme la sabiduría
y las fuerzas necesarias para seguir adelante..
A mis padres Gonzalo Sigüeñas Burgos y Cristina Quispe Ruiz
quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar,
y me han brindado su apoyo incondicional para cumplir mi
objetivo de ser una profesional de éxito
Al amor de mi vida, mi pequeña hija Dannely.*

Sigüeñas Quispe, Pamela Yharley.

AGRADECIMIENTO

Debemos agradecer a Dios. A nuestros padres por su apoyo incondicional y alentarnos en todos los proyectos profesionales que hemos emprendido en la vida. A nuestro asesor Mg. Hugo Alpaca Salvador por todos sus conocimientos, paciencia y apoyo, y al Jefe de Planta Miguel A. Cabrejos Rodríguez de la empresa Exportadora El Sol S.A.C que prestó abiertamente su colaboración y motivación para la realización de este proyecto.

A nuestra distinguida UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO, por brindarnos todos los conocimientos y oportunidades otorgados, asimismo a todos nuestros docentes que nos brindaron su comprensión, para seguir adelante.

Las Autoras

RESUMEN

El presente estudio planteó como objetivo general “Proponer un Modelo de gestión de la calidad para lograr la fidelización de los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C Sucursal del Distrito de San José – Provincia de Pacasmayo en el año 2015”. La metodología aplicada fue un estudio de tipo aplicativo pre-experimental y el diseño fue de campo, las técnicas utilizadas son la encuesta y la entrevista, y los instrumentos utilizados, el cuestionario y la guía de entrevista, creados a partir de los objetivos del estudio que fueron aplicados a una población conformada por todos los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C del cual se extrajo el tamaño de la muestra que equivale al marco muestral conformado por 52 clientes activos. Esta muestra se basa en un muestreo no probabilístico por conveniencia. Los resultados de los datos se desarrollaron a través del análisis estadístico, reflejando que las causas más resaltantes fueron la insuficiencia de un sistema de gestión de calidad estructurado, falta de especificaciones en la ejecución de los procesos de calidad, como también de guía y material informativo para incentivar las compras y el retorno de clientes a la empresa, poco conocimiento en cuanto a nivel de satisfacción y fidelización de clientes. Se determinó que a través de la utilización de herramientas de calidad y con la Propuesta de un Modelo de Gestión de Calidad se pueden establecer criterios que optimicen el desempeño en los puntos donde existan debilidades para el mejoramiento continuo y sobre todo lograr la fidelización y retención de clientes.

Palabras Clave: Gestión, Calidad, Procesos, Fidelización.

ABSTRACT

This study general objective "to propose a model of quality management to achieve customer loyalty Exportadora Sol SAC District Branch San José - Pacasmayo Province in 2015". The methodology applied was a pre-experimental application type and design was field, the techniques used are the survey and interview, and instruments used, the questionnaire and interview guide created from the study objectives which they were applied to a population consisting of all customers of the company Exportadora Sol SAC which the sample size is equivalent to the sampling frame comprised of 52 active clients was removed. This sample is based on a non-probabilistic convenience sample. The results of the data developed through statistical analysis, showing that the most salient causes were the lack of a quality management system structured, lack of specifications in the implementation of quality processes as well as guidance and information material to encourage purchases and return customers to the company, little knowledge regarding satisfaction and customer loyalty. It was determined that through the use of quality tools and with the proposal of a model of quality management can be set to optimize the performance criteria at points where there are weaknesses for continuous improvement and above all achieve loyalty and retention customers.

Keywords: Management, Quality, Process, loyalty.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Formulación del problema.....	2
1.1.1. Realidad problemática	2
1.1.2. Enunciado del problema	4
1.1.3. Antecedentes	4
1.1.4. Justificación	8
1.2. Hipótesis	10
1.3. Objetivos	10
1.3.1. Objetivo General	10
1.3.2. Objetivo Específico	10
1.4. Marco teórico	11
1.5. Marco conceptual.....	45
II. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS.....	47
2.1. Material	48
2.1.1. Población	48
2.1.2. Marco de Muestreo.....	48
2.1.3. Muestra.....	48
2.1.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	48
2.2. Procedimientos	49
2.2.1. Diseño de contrastación	49
2.2.2. Análisis y Operacionalización de variables	50

2.2.3. Procesamiento y análisis de datos	50
III. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	53
3.1. Análisis de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C	54
3.1.1. Certificaciones	55
3.2. Sucursal cruce San José, Provincia de Pacasmayo	56
A) Reseña Histórica.....	56
B) Aspectos organizacionales	59
C) Recursos.....	60
D) Proceso de producción de la tara	61
E) Cadena productiva de la Exportadora - Sucursal.....	63
F) Deficiencias según proceso y manejo de calidad.....	65
IV. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y SU FIDELIZACIÓN CON LA EMPRESA EXPORTADORA EL SOL S.A.C.....	67
4.1. Diagnóstico de la situación actual en cuanto a nivel de fidelización que poseen los clientes con la empresa	68
4.2. Identificación del perfil actual de los clientes de la empresa.....	69
V. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	73
5.1. Resultados de la encuesta aplicada de fidelización de los clientes con la empresa	74
5.2. Discusión de resultados.....	87
VI. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	93
6.1. Título de la propuesta	94
6.2. Justificación de la propuesta.....	94
6.3. Estructura de la propuesta.....	96
6.4. Desarrollo de la propuesta.....	100

6.5. Resultados de la encuesta aplicada basada en la percepción del cliente para lograr su fidelización con la empresa.....	113
6.6. Validación de la propuesta.....	123
Conclusiones	124
Recomendaciones	125
Referencias Bibliográficas	126
Anexos.....	129
Anexo 01: Entrevista a Jefe de Planta de la empresa Exportadora El Sol S.A.C Sucursal Cruce San José – Provincia De Pacasmayo según su Proceso y manejo de Calidad.....	130
Anexo 02: Encuesta de aplicación para conocer el grado de fidelización de los clientes con la empresa	134
Anexo 03: Encuesta de aplicación de un Modelo de Gestión de Calidad basado en la percepción del cliente para lograr su fidelización con la empresa	137
Anexo 4: imágenes de la Exportadora El Sol S.A.C. Sucursal San José – Provincia de Pacasmayo	138

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Contacto continuo del cliente con la Empresa Exportadora El Sol S.A.C	74
Tabla 2: Expectativa del cliente según al producto adquirido	75
Tabla 3: Perspectiva de calidad total percibida por los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	76
Tabla 4: Presentación de nuevos productos, ofertas o promociones ofrecido a los clientes de la Empresa exportadora El Sol S.A.C	77
Tabla 5: Relación con la empresa Exportadora El Sol S.A.C, para realizar compras y encontrar mejoras en precios y productividad.....	78
Tabla 6: Percepción del cliente de un trato personalizado por parte de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	79
Tabla 7: Contacto de la empresa Exportadora El Sol S.A.C con el cliente ante cualquier interrogante, sugerencia o queja.....	80
Tabla 8: Comunicación de ofertas o descuentos en productos y/o servicios ofrecidos por Exportadora El Sol S.A.C., a través de medios digitales y publicitarios.....	81
Tabla 9: Grado de importancia que percibe el cliente por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	82
Tabla 10: Atención por parte de Exportadora El Sol S.A.C a sus clientes y el cumplimiento de expectativas	83
Tabla 11: Satisfacción de necesidades del cliente por los productos ofrecidos por la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	84
Tabla 12: Identificación y lealtad de los clientes hacia la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	85
Tabla 13: Nivel de fidelización de clientes hacia la empresa Exportadora el Sol S.A.C	86
Tabla 14: Adaptación de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C a los cambios del entorno.....	113

Tabla 15: Eficiencia del servicio brindado al momento de comprar en la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	114
Tabla 16: Perspectiva de calidad total percibida por los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	115
Tabla 17: Mejora del servicio brindado a los clientes con llamadas telefónicas por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C	116
Tabla 18: Mejora en la bases de datos para fidelizar a clientes más importantes ...	117
Tabla 19: Personal capacitado para que desempeñen mejor sus actividades en la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	118
Tabla 20: Tiempo de entrega de pedidos de la empresa Exportadora el Sol S.A.C hacia sus principales clientes.	119
Tabla 21: Atención al cliente por parte de los trabajadores de la empresa Exportadora El Sol hacia sus clientes	120
Tabla 22: Horario establecido para una buena atención al cliente por parte de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	121
Tabla 23: Condiciones de mejora de la empresa con sus clientes.....	122

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfica 1: Contacto continuo del cliente con la Empresa Exportadora El Sol S.A.C..	74
Gráfica 2: Expectativa del cliente según al producto adquirido	75
Gráfica 3: Perspectiva de calidad total percibida por los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C	76
Gráfica 4: Presentación de nuevos productos, ofertas o promociones ofrecido a los clientes de la Empresa exportadora El Sol S.A.C	77
Gráfica 5: Relación con la empresa Exportadora El Sol S.A.C, para realizar compras y encontrar mejoras en precios y productividad.....	78
Gráfica 6: Percepción del cliente de un trato personalizado por parte de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	79
Gráfica 7: Contacto de la empresa Exportadora El Sol S.A.C con el cliente ante cualquier interrogante, sugerencia o queja	80
Gráfica 8: Comunicación de ofertas o descuentos en productos y/o servicios ofrecidos por Exportadora El Sol S.A.C., a través de medios digitales y publicitarios.....	81
Gráfica 9: Grado de importancia que percibe el cliente por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	82
Gráfica 10: Atención por parte de Exportadora El Sol S.A.C a sus clientes y el cumplimiento de expectativas	83
Gráfica 11: Satisfacción de necesidades del cliente por los productos ofrecidos por la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	84
Gráfica 12: Gráfico 12: Identificación y lealtad de los clientes hacia la Empresa Exportadora El Sol S.A.C	85
Gráfica 13: Nivel de fidelización de clientes hacia la empresa Exportadora el Sol S.A.C	86
Gráfica 14: Adaptación de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C a los cambios del entorno.....	113
Gráfica 15: Eficiencia del servicio brindado al momento de comprar en la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	114

Gráfica 16: Perspectiva de calidad total percibida por los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	115
Gráfica 17: Mejora del servicio brindado a los clientes con llamadas telefónicas por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C	116
Gráfica 18: Mejora en la bases de datos para fidelizar a clientes más importantes .	117
Gráfica 19: Personal capacitado para que desempeñen mejor sus actividades en la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	118
Gráfica 20: Tiempo de entrega de pedidos de la empresa Exportadora el Sol S.A.C hacia sus principales clientes.....	119
Gráfica 21: Atención al cliente por parte de los trabajadores de la empresa Exportadora El Sol hacia sus clientes	120
Gráfica 22: Horario establecido para una buena atención al cliente por parte de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C.....	121
Gráfica 23: Condiciones de mejora de la empresa con sus clientes.....	122

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Modelo de Gestión de Calidad	17
Cuadro 2: Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
Cuadro 3: Operacionalización de las variables Modelo de Gestión de calidad y fidelización de clientes	51
Cuadro 4: Exportaciones de tara en polvo por empresas líderes, según % de participación.....	55
Cuadro 5: Nómina de Recurso Humano Exportadora El Sol S.A.C – Sucursal Cruce San José.	60
Cuadro 6: Resumen de entrevista a Jefe de Planta de la empresa según su Proceso y manejo de Calidad	64
Cuadro 7: Plan de acción para el desarrollo de la propuesta.....	100

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Enfoque de calidad	12
Figura 2: Estructura del Modelo de Deming	19
Figura 3 Estructura del Modelo de Malcolm B.....	22
Figura 4 Esquema lógico REDER	25
Figura 5 Estructura del Modelo E.F.Q.M.....	27
Figura 6 Estructura del Modelo Iberoamericano de Excelencia de la Gestión	32
Figura 7 La Pirámide de Clientes	39
Figura 8 MÉTODO CU-SAT	43
Figura 9: Tara (caesalpinia spinosa)	57
Figura 10: Tara en Polvo.....	58
Figura 11: Goma de tara	58
Figura 12: Organigrama Exportadora El Sol S.A.C.	60
Figura 13: Pirámide de jerarquización de clientes según su frecuencia de compra...71	
Figura 14: Modelo de Gestión de Calidad para Fidelizar Clientes	98
Figura 15: Descripción general de objetivos de la propuesta.....	102
Figura 16: Estrategias de Liderazgo	104
Figura 17: Estrategias de Planificación Estratégica	105
Figura 18: Estrategias de enfoque al cliente y al mercado.....	106
Figura 19: Estrategias de Información y análisis.....	108
Figura 20: Estrategias de desarrollo y direccion de los recursos humanos	109
Figura 21: Gestión de procesos	110
Figura 22: Estrategias de resultados empresariales	111

LISTA DE DIAGRAMAS

Diagrama 1: Flujo de procesos para la obtención de Tara en polvo y semillas.....	61
Diagrama 2: Flujo de Cadena Productiva de la Exportadora El Sol S.A.C- Sucursal Cruce San José, Provincia de Pacasmayo	63

I INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del problema

1.1.1. Realidad Problemática

Actualmente se puede encontrar un mercado sumamente competitivo; por ende, los empresarios deben hacer grandes esfuerzos por el posicionamiento de sus empresas y por atraer y retener cada vez mayor cantidad de clientes.

El gran incremento de la competencia en el mercado y las exigencias de los consumidores obligan a las empresas a buscar nuevas técnicas para el mantenimiento de las relaciones, y con ello la atracción y aumento de la fidelidad por parte de los clientes. Por ello se ha exigido una mayor atención a la calidad y a la innovación para competir, permitiendo el libre intercambio de productos y servicios de todas las clases y calidades.

La mayoría de las compañías no cuentan con los recursos para implementar un programa de sistemas que se adecúe a sus costos y necesidades, por lo que ni siquiera evalúan la posibilidad de desarrollar programas de retención y fidelización de clientes.

En el Perú existen muy pocas empresas que se ocupan de la exportación de tara, por lo que la competencia en este mercado es considerada importante. Los precios de estos productos son importantes en cada una de las organizaciones, y estas compiten día a día por los clientes más atractivos. El cliente es poco fiel a este tipo de empresa, por lo que constantemente compra a diferentes proveedores buscando principalmente un buen servicio y rapidez.

Exportadora El Sol S.A.C, sucursal San José, Provincia de Pacasmayo, es una empresa encargada de la exportación de productos naturales del Perú para la industria alimentaria, farmacéutica, química y de curtiembre. Son la empresa

más antigua en el rubro que posee una considerable cartera de clientes, pero los clientes más atractivos, no solicitan constantemente productos, desviándose a organizaciones de la competencia y regresando nuevamente a Exportadora El Sol S.A.C, es decir, se logra observar una lealtad casi nula por parte de los mismos.

La empresa en cuestión, se encuentra actualmente en un feroz entorno competitivo, por tanto totalmente difícil retener a los consumidores, acarreando problemas para mantener las compras de los clientes más importantes, dando como resultados variaciones negativas sobre las gráficas de ventas. Al poseer debilidades en las relaciones cliente-empresa, no se puede llevar a cabo la personalización del servicio y por tanto no se lograría la eficacia y eficiencia de las acciones de comunicación entre ambas partes, quedando así degradada la acción de atraer y retener clientes a largo plazo para la maximización de beneficios y el aumento de la cartera de clientes.

De no aplicarse estrategias o posibles soluciones para mantener la cartera de clientes y aumentar la lealtad de ellos, la organización vería difícil una estabilidad económica e inclusive un estancamiento, debido a la compra no recurrente de los clientes. Cabe destacar que con la aplicación de un modelo de gestión adecuado de calidad para la fidelización de clientes en la empresa Exportadora El Sol S.A.C, se podrá conocer de mejor manera al consumidor, pudiendo satisfacer sus necesidades por completo, manteniéndolo siempre junto a la organización y obteniendo beneficios en ambas partes, tanto el cliente como la empresa.

Por lo anterior, se pretende elaborar un proyecto que permita a la empresa identificar los clientes que le agregan valor y a efecto de lograr su fidelización, es decir, la exportadora a través del presente estudio realizara la propuesta de un modelo de gestión de calidad para lograr la oferta de calidad de producto que cumplan con las exigencias de su cartera de clientes.

1.1.2. Enunciado del Problema

¿Un modelo de gestión de calidad permitirá lograr la fidelización de los clientes de la empresa “Exportadora El Sol” S.A.C del Distrito de San José – Provincia de Pacasmayo en el año 2015?

1.1.3. Antecedentes

1.1.3.1. Antecedentes Internacionales

De Orozco, A. (2009) Tesis: “Propuesta Estratégica de CRM para los Comerciantes de Insumos de Sector de la Agroindustria Caso Comacol Regional Caldas”, para la obtención del título, Magíster en Administración por la Universidad Nacional de Colombia.

En la investigación se expresa como objetivo general “el diseño de un trabajo de una propuesta estratégica de CRM para los comerciantes de insumos del sector agroindustria caso Comacol”, el cual para llevar a cabo se pretende comprender los diferentes conceptos, aplicaciones y manifestaciones de un Sistema de CRM, además de conocer cuál es la posición y sus directivos ante una gestión de relaciones con los clientes y determinar cómo y cuáles podrían ser los mecanismos para una estrategia de relaciones con los clientes.

El trabajo de grado fue enmarcado en una investigación de campo factible, en el cual se realizaron análisis a diferentes empresas del sector a través de encuestas y observaciones, arrojando como resultados claras debilidades en la gestión de relación con los clientes dentro de este sector en específico. Como solución se plantea realizar un análisis FODA a las diferentes empresas para detectar en que fallan

cada una de manera específica, además de entrenar al personal y establecer una base de datos con todos los clientes.

De la misma manera se plantea, una vez aplicada las estrategias realizar un seguimiento continuo para no solo detectar fallas sino mejorar para lograr un crecimiento en la imagen organizacional y generar una satisfacción plena al cliente, recordando que debe existir una constante retroalimentación de los consumidores con la organización.

De Iturriza y Pérez (2008) Tesis: “Plan Promocional para la Fidelización de los Clientes de Corporación Digitel C.A”. y fue elaborado como un trabajo de grado para la obtención del título de licenciado en Mercadeo por la Universidad José Antonio Páez. Se aplicó un cuestionario a 120 clientes que frecuentaban una tienda Digitel en específico, en este caso Situ Celular C.A. Esta aplicación del instrumento de recolección de datos es tomada como prueba piloto, ya que la población total formada por los clientes de Digitel es de cuatro millones de consumidores. Posteriormente se describió los planes promocionales y de fidelización de clientes actuales por la empresa. Con los resultados recogidos, se procedió a desarrollar un plan de fidelización de clientes para Digitel C.A. Adicionalmente, el diseño de la investigación descrito para el proyecto fue de campo, a nivel descriptivo y catalogado como factible.

Finalmente, con la revisión del trabajo de grado se logra entender la mezcla perfecta que se busca entre estrategias publicitarias y de fidelización de clientes. Vinculándolo con el presente informe, lo que se pretende realizar es retener la mayor cantidad de clientes

diferenciándolo de la competencia, reforzando las fortalezas y comunicándolas a los clientes.

1.1.3.2. Antecedente Nacional

De Vidal Pérez (2004) con su tesis: “Implantación de un sistema de gestión de calidad en una empresa de servicio de lavandería. Universidad Nacional Mayor de San Marcos - Lima para obtener el Título Profesional de Ingeniero Industrial. El propósito fue “describir y analizar la situación actual de la Gestión en la Empresa, utilizando el análisis comparativo y tomando como referencia el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000”, con la finalidad de identificar las carencias y deficiencias de la Gestión actual, a fin de proponer una metodología integral para la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa.

La necesidad de implantar un SGC en una empresa de lavandería, surgió como resultado de la búsqueda de la mejora en la organización, frente a los descontentos notados en algunos clientes por entregas retrasadas, así como también de problemas internos de la organización, tales como: ausencia de control de inventarios, frecuente ocurrencia de reprocesos, excesivos pagos por daños a las prendas de los clientes, entre los más importantes.

La metodología explicada (consultoría) ha mostrado ser efectiva para lograr la implantación y la certificación del SGC ISO 9001:2000 en nuestra realidad nacional, considerando el personal necesario para obtener los resultados.

Para obtener los resultados favorables con la norma ISO 9001, es necesario que la dirección y el personal de la Empresa AKI se comprometan en la resolución de los problemas, independientemente

del desenvolvimiento de la Empresa Consultora de la Implementación, puesto que este es el que puede definir el éxito o poca conveniencia de las mejoras propuestas en la Implementación.

Como conclusión, el proyecto resalta la percepción de los clientes, en cuanto a la calidad de los productos y servicios que maneja. De la misma manera, la atención al cliente debe ser mejorada ya que no todos los clientes creen que prestan un excelente servicio, por ende, la fuerza de ventas se debe reforzar para lograr ser más competitiva y productiva, posicionando así los productos agroindustriales.

1.1.3.3. Antecedente Local

De Mendoza y Vilela (2014) Tesis: “Impacto de un modelo de sistema CRM en la fidelización de los clientes de la distribuidora ferretera Ronny L S.A.C.”. Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo para obtener el título profesional de Licenciado en Administración. La investigación fue realizada con el objetivo de estructurar un Modelo de Sistema CRM y medir su impacto en la Fidelización de los Clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. Para ello se consideró como enunciado del problema ¿Cuál es el impacto de un Modelo de Sistema CRM en la Fidelización de los Clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2014?.

La hipótesis es el impacto de un Modelo de Sistema CRM incrementará la Fidelización de los Clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2014, ella se validó a través del Diseño de Contrastación de Campo Pre experimental; para el desarrollo del estudio se definieron tres fases: en la primera fase se consideró el análisis de fuentes primarias como el registro informatizado de la base

de datos de clientes en SISCOM y la aplicación de una encuesta online a una muestra de 216 clientes de una población de 490 clientes, los resultados han permitido diagnosticar el estado actual de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. y conocer que las razones de preferencia de los clientes es por la Variedad de Productos y Calidad de Servicios, pese a no contar con estrategias de Marketing Relacional; en la segunda fase se estructuró un Modelo de Sistema CRM, como propuesta específica a SugarCRM® un software libre en la nube, que busca ordenar y centralizar toda la información relativa a los clientes, desde la primera referencia del mismo, marketing, ventas y postventa así como la medición de la satisfacción del mismo, con el fin de promover el negocio con los clientes de manera reiterativa. Finalmente en la tercera fase se estima la aplicación de SugarCRM® financieramente y su impacto significativo del 5% en el incremento mensual de la fuerza de ventas, y gestión integral de oportunidades.

1.1.4. Justificación

El desarrollo de esta propuesta de Modelo de Gestión de Calidad en el estudio es realizado básicamente para evaluar la posibilidad de lograr la fidelización de clientes, conocer sus necesidades y de esta manera lograr satisfacerlas, lo que conlleva al posicionamiento de Exportadora El Sol S.A.C, y llegar a ser siempre la primera opción para los clientes más atractivos, además de obtener beneficios a mediano y largo plazo con el aumento de la cartera de clientes y, con ello, las ventas.

1.1.4.1. Justificación Teórica

Con la puesta en marcha del modelo vinculado propuesto por Malcom Baldrige se podrá aumentar los beneficios para la organización, no solo por el aumento de las ventas sino también por el incremento de la cartera de clientes como resultado de la atracción y retención de consumidores. De la misma manera, se logrará maximizar la información del cliente y con ello la identificación de nuevas oportunidades de negocio, mejorando los procesos y personalizado la atención con la información sobre necesidades y deseos de los consumidores.

Adicionalmente se pondrá énfasis el mejorar las comunicaciones y desarrollar la fidelización de clientes, aumentando la retención y compromiso de los mismos.

El trabajo permitirá, así mismo proponer una solución para resolver los problemas presentados y lo más importantes es que permitirá dar una alternativa de solución factible, y de la misma forma facilitara expresar los resultados de la investigación.

1.1.4.2. Justificación Práctica

Esta investigación sirve para poner a disposición de los empresarios locales y para unidades ejecutoras de la empresa Exportadora El Sol S.A.C una base común de conocimientos sobre un Modelo de Gestión de Calidad, como un enfoque de administrar en forma global los recursos y de lograr entablar relaciones activas y duraderas con sus clientes más atractivos.

1.1.4.3. Justificación Metodológica:

Se estarían estableciendo un conjunto de directrices que permitirían orientar el desarrollo de cualquier proceso de calidad, de esta manera contrastar la hipótesis planteada, a través de la Fidelización de clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C.

1.2. Hipótesis

Un modelo de gestión de calidad sí permitirá lograr la fidelización de los clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C del Distrito de San José – Provincia de Pacasmayo en el año 2015.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Proponer un modelo de gestión de calidad para lograr la fidelización de los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C del Distrito de San José – Provincia de Pacasmayo en el año 2015.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Diagnosticar la situación actual en cuanto al nivel de fidelización que poseen los clientes con la Empresa Exportadora El Sol SAC, para detectar su grado de lealtad.

- b) Identificar el perfil de los clientes actuales para establecer un modelo de gestión de calidad adecuado.
- c) Establecer el Modelo de Gestión de Calidad para lograr la fidelización de los clientes de la Empresa Exportadora El Sol SAC.

1.4. Marco Teórico

1.4.1. Calidad

Según (Cuatrecasas, 1999), considera la calidad como: “el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como su capacidad de satisfacción de los requisitos del usuario”.

Según (Juran, 1990) “la calidad es un concepto que ha ido variando muchos con los tiempos, sin contar con que existían muchas formas de concebirla dentro de las organizaciones”.

Según (Gutiérrez, 2001) “la calidad es el grado de adecuación de un producto que se ajustan a las necesidades del cliente y que por tanto le satisfacen”.

1.4.2. Gestión de calidad

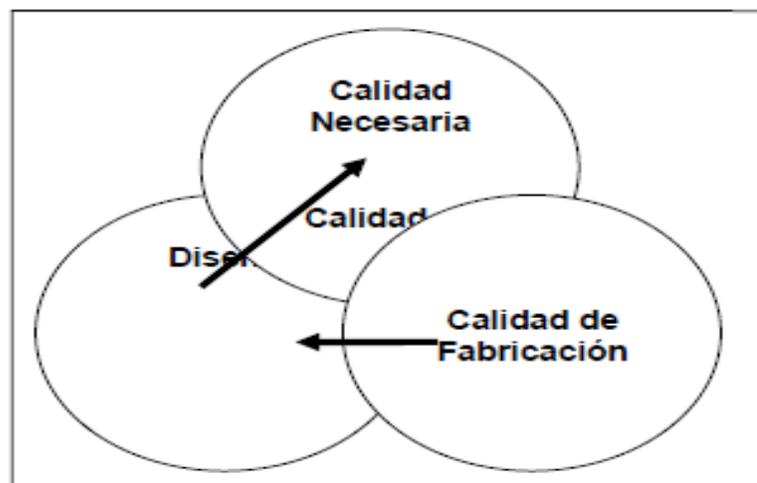
Para (Juran, 1990), “la calidad total es el estado más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término calidad a lo largo del tiempo”. En un primer momento se habla de control de calidad, primera etapa en la gestión de la calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a producción.

La gestión de la calidad se ha convertido en el tema competitivo de muchas organizaciones. (Juran, 1990) Afirmó que así como el siglo XX ha sido el siglo de la productividad, el siglo XXI será el siglo de la calidad. La calidad se puede ver desde diferentes puntos de vista.

- **Calidad necesaria o concretada:** representa la calidad que el cliente desea para satisfacer sus necesidades.
- **Calidad de diseño o programada:** es la calidad que la empresa diseña, planifica y quiere llegar a producir para responder a las necesidades que el cliente calcula o prevé que quiere satisfacer.
- **Calidad realizada o de producción:** tiene que ver con el grado de cumplimiento o las características de calidad de un producto o servicio y de las especificaciones de diseño.

En la figura 1, se observa claramente la tendencia que se debe seguir y como los tres círculos solo coinciden parcialmente.

Figura 1: Enfoque de calidad



Fuente: Gestión Integral de la calidad. Luis Cuatrecasas. 1999

1.4.3. Norma ISO 9001

La Norma ISO 9001:2008 elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera que sea su tamaño, para su certificación o con fines contractuales.

Dependiendo del país, puede denominarse la misma norma "ISO 9001" de diferente forma agregándose la denominación del organismo que la representan dentro del país: UNE-EN-ISO 9001:2008 (España), IRAM-ISO 9001:2008, etc., acompañada del año de la última actualización de la norma.

1.4.3.1. Características de la norma ISO

A continuación se presentan sucintamente las diferentes normas.

- **ISO 9001:** Contiene los requisitos del modelo de gestión.
- **ISO 9004:** Contiene a la antigua ISO 9001, y además amplía cada uno de los puntos con más explicaciones y casos, e invita a los implantadores a ir más allá de los requisitos con nuevas ideas, ésta apunta a eficiencia del sistema.
- **ISO 19011 en su nueva versión 2011:** detalla los requisitos para realizar las auditorías de un sistema de gestión ISO 9001 y también para el sistema de gestión medioambiental establecido en ISO 14001.

1.4.3.2. Estructura de ISO 9001:2008

- **Capítulo 1 al 3:** Guías y descripciones generales.
- **Capítulo 4 Sistema de gestión:** contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.
- **Capítulo 5 Responsabilidades de la Dirección:** contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.
- **Capítulo 6 Gestión de los recursos:** la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.
- **Capítulo 7 Realización del producto/servicio:** aquí están contenidos los requisitos puramente de lo que se produce o brinda como servicio (la norma incluye servicio cuando denomina "producto"), desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.
- **Capítulo 8 Medición, análisis y mejora:** aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos y/o servicios que cumplan con los requisitos. El objetivo declarado en la norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.

Un dato importante:

ISO 9001:2008 tiene muchas semejanzas con el famoso "PDCA": acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

La norma está estructurada en cuatro grandes bloques, completamente lógicos, y esto significa que con el modelo de sistema de gestión de calidad basado en ISO se puede desarrollar en cualquier actividad, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o privada, cualquiera que sea su tamaño. La ISO 9000:2000 (Norma obsoleta) se va a presentar con una estructura válida para diseñar e implantar cualquier sistema de gestión, no sólo el de calidad, e incluso, para integrar diferentes versiones.

1.4.3.3. La nueva ISO 9001: 2015

La norma ISO 9001:2015 será el estándar internacional de carácter certificable que regule los sistemas de gestión de la calidad.

Esta norma va a ser la heredera de su versión anterior, la norma ISO 9001:2008, que está siendo revisada y adaptada desde el año 2012, y que reflejará al nuevo esquema normativo fijado por International Standards Organization (ISO) que ya se ha aplicado a normas como la ISO 27001 y al que se están adaptando otras normas como la ISO 14001. Desde junio del 2012 se inició la revisión de la versión actual de la norma; ciertamente la intención es hacer una renovación más grande mayor. Se busca que con el uso y certificación de esta norma las empresas sean más competitivas para el año 2020. Según el INLAC la norma cambiará en un 30%, respecto a la versión 2008; teniendo una estructura de alto nivel, incorporando dos nuevos requisitos quedando su estructura de la siguiente manera:

1. Alcance
2. Referencias Normativas
3. Términos y Definiciones
4. Contexto de la Organización
5. Liderazgo

6. Planificación
7. Soporte
8. Operación
9. Evaluación del Desempeño
10. Mejora

El proceso de revisión de la norma ISO 9001 inicia su fase final, después de que el pasado 3 de junio se publicara el borrador de la ISO 9001:2015, elaborado por el comité técnico ISO/TC 176 responsable de elaborar las normas de ISO 9000 y complementarias. Siguiendo la planificación prevista, el FDIS (borrador final) se publicará en noviembre de 2014 para poder publicar definitivamente la nueva versión de la norma en el otoño del año 2015.

1.4.4. Modelos de Gestión de Calidad

Según (Juran, 1990), “un modelo de gestión de calidad es, por lo tanto, un conjunto de prácticas vinculadas a los procesos de gestión y el desarrollo de proyectos. Este modelo supone una planificación para alcanzar un impacto estratégico, cumpliendo con los objetivos fijados en lo referente a la calidad del producto o servicio. Dentro de los modelos de gestión de calidad encontramos cuatro que son muy utilizados por importantes empresas a nivel mundial y que ayudarán ampliamente a diseñar un nuevo modelo de gestión de la calidad”.

En la siguiente tabla se presentan los cuatro modelos de gestión de calidad, más utilizados a nivel mundial y los diferentes organismos que lo gestionan.

Cuadro 1: Modelo de Gestión de Calidad

MODELO	FECHA DE CREACIÓN	ORGANISMO QUE LO GESTIONA
Deming	1951	JUSE (Japón)
Malcolm Baldrige	1987	Fundación para el premio de Calidad Malcolm Baldrige (EE.UU)
EFQM	1988	European Foundation for Quality Management (Europa)
Iberoamericano	1998	FUNDIBEQ

Fuente: Elaboración propia

1.4.4.1. Modelo de excelencia premio Deming

1.4.4.1.1. Antecedentes

Según (Aguayo, 1990) la Unión of Japaneces Scientists an Engineers JUSE, otra importante contribución al desarrollo de la calidad total ha sido el Premio Deming, de la Unión Japonesa de científicos e ingenieros. Fue creado en 1951 a sugerencia de JUSE para estimular el desarrollo de QC (control de calidad) en Japón. Los premios estaban financiados inicialmente con la donación generosa por Deming de sus derechos sobre las transcripciones de sus conferencias de su curso de QC de ocho días y sobre la traducción al Japón de su libro Some Theory of Sampling, junto con otras donaciones.

1.4.4.1.2. Aspectos generales:

El modelo fue desarrollado según Shewhart (1951) y perfeccionado por Deming (1951) por ello el premio Deming recompensa a empresas o divisiones operativas que han alcanzado resultados sobresalientes mediante la aplicación inteligente de CWQC (control de calidad en toda la empresa) basada en métodos estadísticos y que se estima que con toda probabilidad seguirán haciendo así en el futuro, donde CWQC se define como la actividad de diseñar, producir, suministrar económicamente productos y servicios de calidad demandada por los clientes, basándose en principios orientados al cliente y con plena consideración del bienestar público.

En más de 40 años de existencia del Premio Deming, se han introducido muchas modificaciones y mejoras en los criterios del premio y en la administración del premio. El premio Deming no es competitivo; toda empresa cuya solicitud sea aceptada puede ganar. Los evaluadores son seleccionados por JUSE de entre un pequeño grupo de académicos y otros expertos distinguidos asociados con organizaciones no lucrativas, que comparte un enfoque de la gestión de la calidad profundamente enraizada básicamente uniforme.

1.4.4.1.3. Estructura del modelo

Consiste de cuatro elementos que se llevan a cabo sucesivamente:

P.- plan (planear): programar las actividades que se van a emprender. Consiste en analizar, identificar áreas de mejora, establecer metas, objetivos y métodos para alcanzarlos y elaborar un plan de actuación para la mejora.

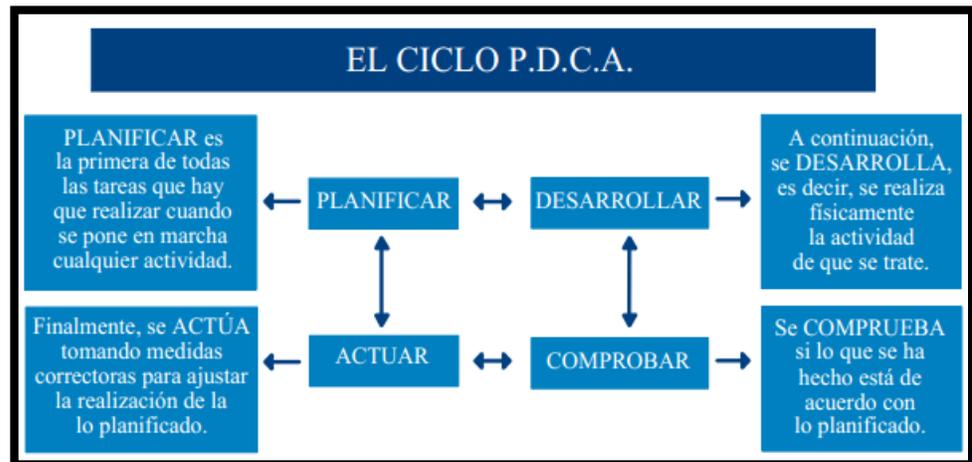
D.- do (hacer): implantar, ejecutar o desarrollar las actividades propuestas, es importante controlar los efectos y aprovechar sinergias y economías de escala en la gestión del cambio.

C.- check (verificar): verificar si las actividades se han resuelto bien y los resultados obtenidos se corresponden con los objetivos. Consiste en analizar los efectos de lo realizado anteriormente.

A.- act (actuar): aplicar los resultados obtenidos para identificar nuevas mejoras y reajustar los objetivos.

Una vez cubierto el ciclo de mejora se reinicia el proceso puesto que siempre habrá posibilidades para mejorar.

Figura 2: Estructura del Modelo de Deming



Fuente: The deming prize guide 2004

1.4.4.2. Modelo de excelencia Malcolm Baldrige

1.4.4.2.1. Antecedentes:

El Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige (1987) se crea en Estados Unidos, durante los años ochenta había un interés creciente en Estados Unidos por promover lo que ahora se llama calidad total. Muchos líderes de Estados Unidos creían que un premio nacional de calidad, similar al premio Deming, ayudaron a estimular los esfuerzos de calidad de las empresas estadounidenses.

Cierto número de personas y organizaciones propusieron tal premio, lo que llevó a una serie de audiencias con el subcomité de ciencias, investigación y tecnología de la cámara de representantes. Por fin el 06 de enero de 1987, se aprobó la ley 1987 de mejora de la calidad nacional de Malcolm Baldrige. La ley fue firmada por el presidente Ronald Reagan el 20 de agosto de 1987 y se convirtió en la ley pública 100-107.

1.4.4.2.2. Aspectos generales

El objetivo del premio nacional de calidad Malcolm Baldrige es ayudar a mejorar la calidad y productividad mediante:

- a) Ayuda para estimular a las empresas estadounidenses a mejorar la calidad y productividad por el orgullo de reconocimiento, a la vez que obtienen unas ventajas competitivas con el aumento de beneficios.
- b) El reconocimiento de los logros de las empresas que mejoran la calidad de sus productos y servicios y proporcionan un ejemplo para otras.

- c) El establecimiento de pautas y criterios que puedan ser usados por organizaciones de negocios, gubernamentales, industriales y otras en la evaluación de sus propios esfuerzos de mejorar de la calidad.
- d) La provisión de orientaciones específicas para otras organizaciones estadounidenses que deseen aprender cómo gestionar en pro de alta calidad poniendo a su disposición información detallada organizaciones.

1.4.4.2.3. Estructura del modelo

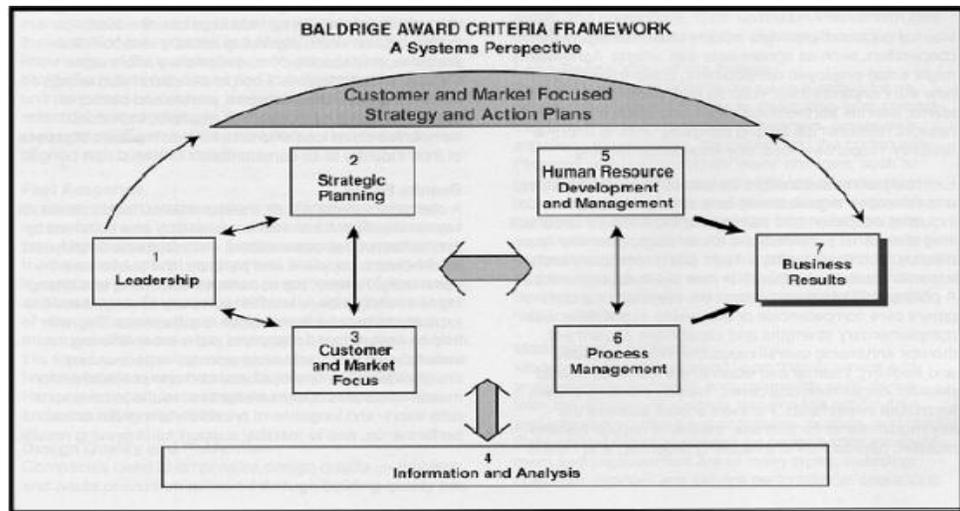
El modelo Malcolm Baldrige (1987), en las relaciones dinámicas de los siete criterios se entienden de la siguiente manera: Liderazgo, planificación estratégica, enfoque en el cliente y el mercado representan la triada del liderazgo.

Estas categorías se colocan juntas para poner de relieve la importancia de un liderazgo enfocado en la estrategia y en los clientes. Enfoque en los recursos humanos, gestión del proceso, resultados empresariales, representan una triada de los resultados.

Los empleados de una empresa y sus proveedores asociados a través de un proceso clave efectúan el trabajo de una organización que producen los resultados empresariales. Todas las acciones de una empresa apuntan hacia los resultados empresariales.

Información y análisis es una categoría crítica para la gestión efectiva y para un sistema basado en hechos que mejore el rendimiento y la competitividad de la empresa.

Figura 3 Estructura del Modelo de Malcolm B.



Fuente: Criteria for Performance Excellence. (1987)

1.4.4.2.4. Criterios básicos del Modelo de Malcolm Baldrige

A continuación se definirán los siete criterios que conforman la estructura del Modelo de Malcolm Baldrige

- a) Liderazgo: Contempla como la alta dirección obtiene su liderazgo contribuyendo a la mejora de la competitividad y resultados de la empresa
- b) Planificación estratégica: evalúa la planificación estratégica y de negocio y el despliegue de los planes, dando un gran énfasis a los requerimientos de los clientes y los resultados operacionales.

- c) Enfoque al cliente y al mercado: evalúa las relaciones de la empresa con los clientes y el conocimiento que tiene de los requerimientos de clientes y de los factores clave de la calidad que conducen a la competitividad de mercado.
- d) Información y análisis: Evalúa el alcance, validación, uso y gestión de los datos y la información que subyace a los sistemas de gestión total de la compañía. Se evalúa también la adecuación de los datos la información y sistema de análisis, para soportar la mejora en el enfoque hacia el cliente, calidad de productos servicios y operaciones internas.
- e) Desarrollo y dirección de los recursos humanos: evalúa la eficiencia de los elementos claves de la compañía para desarrollar y obtener todo el potencial posible de los empleados para conseguir los objetivos operacionales y de calidad de la empresa.
- f) Gestión de procesos: examina los aspectos claves de la gestión de procesos, incluyendo el diseño orientado hacia el cliente, los procesos productivos y de entrega del servicio, los servicios de soporte y la gestión de suministros de todas las unidades.
- g) Resultados empresariales: Evalúa los resultados de la empresa y las mejoras en todas las áreas clave del negocio tales como satisfacción del cliente, resultados financieros, y de penetración en el mercado, recursos humanos. Proveedores y empresas asociadas y resultados operacionales.

1.4.4.3. Modelo de excelencia de la fundación europea para la gestión de calidad (E.F.Q.M)

1.4.4.3.1. Antecedentes

Según la (EFQM, 1988) como bien se sabe, en la década de los ochenta, las empresas comenzaron a comprender de forma especial que la única forma de sobrevivir consistía en prestar una atención mucho mayor a la calidad.

Así la calidad ha llegado a convertirse en el aspecto más competitivo en numerosos mercados, buena parte de las empresas más importantes de Europa han comprendido el enfoque a la gestión por calidad total y se han embarcado en programas destinados a la mejora. Los enfoques han sido inmediatos: aumento de la competitividad, reducción de costos y un mayor grado de satisfacción de todas las partes interesadas.

En reconocimiento a este potencial, en 1988, el presidente de la N. V. Philips Gloeilampenfabrieken, la multinacional holandesa del sector de la electrónica y electrotecnia, se puso en contacto con otros 13 presidentes de otras tantas principales empresas europeas (las 14 empresas fundadoras de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM), con la idea de la creación de una organismo europeo que reforzará la posición de las empresas europeas en el mercado mundial

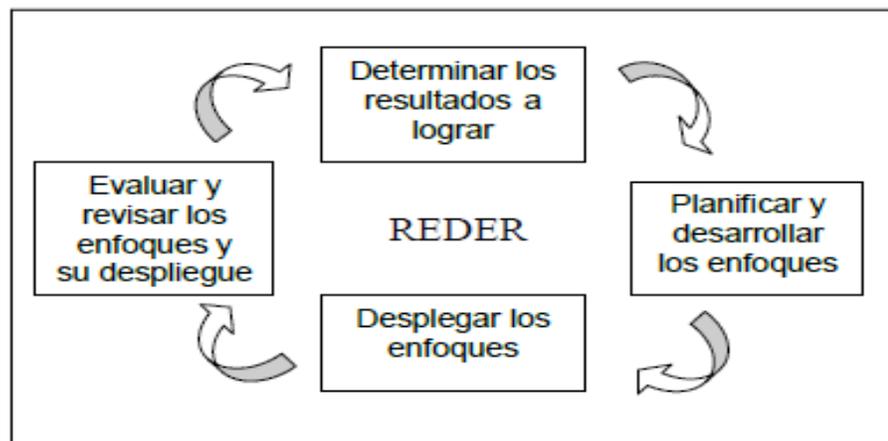
1.4.4.3.2. Aspectos generales

La (EFQM, 1988) para la gestión de la calidad es una organización sin ánimo de lucro. Su misión es impulsar la excelencia en las organizaciones europeas de manera sostenida.

Una de las características fundamentales es la posibilidad de desarrollar un proceso de evaluación para medir de alguna manera el grado de aproximación a lo que se considera como excelencia empresarial.

En los fundamentos del modelo de excelencia empresarial, se encuentra un esquema lógico que se denomina REDER y que lo forman cuatro elementos: **Resultados, enfoque, despliegue, evaluación y revisión.**

Figura 4 Esquema lógico REDER



Fuente: (Lopez, 2004)

Los elementos del concepto REDER que deben abordarse son:

- **Enfoque:** abarca lo que una organización ha planificado hacer y sus razones. El enfoque debería, por una parte, tener una lógica clara, es decir, debe estar sólidamente fundamentado y, por otra, apoyará la política y la estrategia, es decir, integrado.
- **Despliegue:** lo que hace una organización para desplegar el enfoque. El enfoque se implantará en las áreas relevantes y de un modelo sistemático.
- **Evaluación y revisión:** lo que una organización hace para evaluar y revisar el enfoque y su despliegue. Se realizarán mediciones regulares para su aprendizaje y posterior implantación de la mejora.
- **Resultados:** lo que logra una organización excelente en cuanto a tendencias positivas, objetivos adecuados y con un rendimiento excelente como consecuencia del enfoque. Además, abordará a las áreas relevantes de la organización.

1.4.4.3.3. Estructura del modelo

El modelo EFQM de excelencia es un marco de trabajo estructurado en 9 criterios. Cinco de ellos son agentes facilitadores que referencian lo que hace la organización y cuatro son resultados que trata sobre lo que la organización logra; por lo tanto, los resultados son consecuencia de los agentes facilitadores.

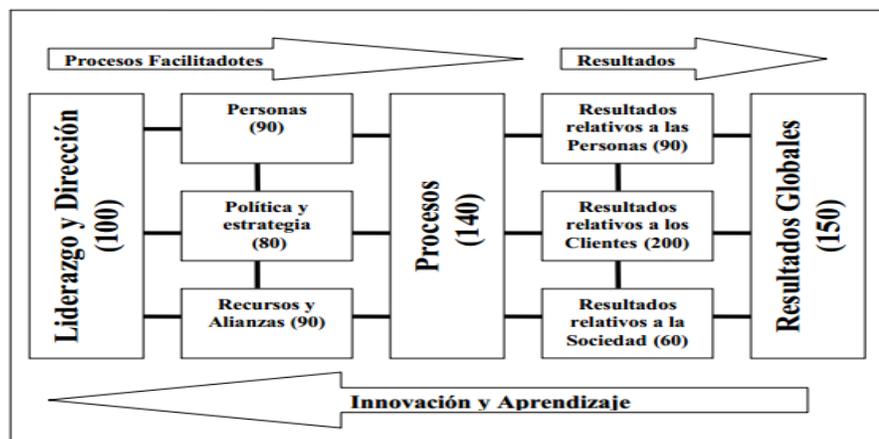
El modelo se fundamenta en que los resultados excelentes respecto al rendimiento de la organización, a los clientes, a las personas y a la sociedad se logren mediante un liderazgo que dirija e impulse la política y estrategia, las personas de la organización, las alianzas y recursos, y los procesos.

Las nueve cajas del modelo representadas muestran los criterios que sirven para evaluar el progreso de una organización hacia la excelencia.

Así aspectos básicos del modelo EFQM de excelencia incluyendo los siguientes:

- Los agentes facilitadores permite medir como realiza las actividades la empresa.
- Los resultados miden que consigue la empresa
- El modelo puede utilizar para evaluar la totalidad del negocio, mediante la identificación de fortalezas y áreas susceptibles de mejora, siendo importante su mecanismo de valoración.

Figura 5 Estructura del Modelo E.F.Q.M



Fuente: www.efqm.org (1999)

1.4.4.3.4. Criterios básicos del Modelo De Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de Calidad (E.F.Q.M)

A continuación se describen los criterios del modelo EFQM.

- *Liderazgo y Dirección:* describe como el comportamiento del equipo directivo sirve de motor para la philliimplementación de la gestión de la calidad total. Se evalúa como la dirección demuestra su compromiso con la calidad, tanto en sus relaciones de empleados como con clientes y proveedores.
- *Política y estrategia:* evalúa como la organización formula su política y estrategia, basándola en información relevante e incorporando en ella los principios dela gestión de la calidad total. Se analiza como dicha política y estrategia se comunica a toda la organización y se implanta a través de los correspondientes planes y acciones.
- *Personas:* se detallan cuáles son los planes que la organización desarrolla para lograr una mejora de gestión de sus recursos de personal como uno de los “agentes” necesarios para el logro de los “resultados” de la organización.
- *Recursos:* evalúa como gestiona la organización sus recursos más importantes, con excepción de los RR.HH que merecen un criterio independiente. Así se profundizan en la gestión de los recursos financieros, de información, los proveedores y materiales, los bienes inmuebles y otros activos fijos y la tecnología y la propiedad intelectual.

- *Procesos*: evalúa como la organización identifica sus procesos críticos, como los gestiona estableciendo un propietario de los mismos y definiendo sus medidas de rendimiento, como revisa los resultados de los procesos al nivel adecuado de dirección, estableciendo objetivos, y como mejora sus procesos.
- *Resultados relativos a los clientes*: comienza a tratar los cuatro criterios correspondientes a los “resultados” en los cuales se presentan los resultados obtenidos por la organización al aplicar la política y estrategias desarrolladas en los criterios correspondientes a los “agentes”.
- *Resultados relativos al personal*: “Satisfacción de personal”, donde se demuestran las mediciones directas de dicha satisfacción, obtenida a través de encuestas de opinión a empleados, y las mediciones internas de la organización que afectan a la satisfacción de los empleados.
- *Resultados relativos a la sociedad*: se analizan cuáles son los resultados de la organización a la hora de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad, tanto desde el punto de vista del impacto en la economía como del impacto en la salud, la seguridad y el medioambiente entre otros.
- *Resultados claves*: analiza los resultados de la organización en todos aquellos aspectos que no han sido recogidos en los criterios anteriores. Por ello el enunciado del criterio 9 nos da a entender que logros se están alcanzando con relación a los objetivos empresariales planificados y la satisfacción de las necesidades y

expectativas de todos aquellos que tengan intereses, económicos o generales, en la organización.

1.4.4.4. Modelo iberoamericano de excelencia en la gestión

1.4.4.4.1. Antecedentes

Para FUNDIBEQ (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (1999), el Premio Iberoamericano de la Calidad, fue convocado por primera vez en el año 1999, es un Proyecto adscrito a la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, coordinado por la SEGIB (Secretaría General Iberoamericana) y gestionado por FUNDIBEQ (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad)

El Premio está basado en el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión en sus dos versiones, para Administraciones Públicas y para Organizaciones Públicas o Privadas.

Hasta la presente edición, 95 organizaciones han sido galardonadas gracias a la colaboración de más de 1.000 evaluadores de 17 países iberoamericanos, que participan de forma altruista en el proceso de evaluación del Premio.

1.4.4.4.2. Objetivos

- Reconocer la Excelencia de la Gestión de las organizaciones premiadas
- Estimular el desarrollo de las organizaciones iberoamericanas.

- Promover la Autoevaluación y la focalización hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente y de las partes interesadas.
- Difundir las mejores prácticas de las Organizaciones Ganadoras y con ello facilitar la mejora de otras organizaciones.
- Para poder realizar la evaluación de las organizaciones postulantes mediante los equipos internacionales, FUNDIBEQ utiliza un programa informático de diseño propio accesible por la red, el programa PREVALEX, que facilita el intercambio de información y la toma de decisiones.

1.4.4.4.3. Principios Fundamentales:

- a) Orientación en los resultados
- b) Orientación hacia el cliente
- c) Liderazgo y coherencia con los objetivos
- d) Dirección por procesos y hechos
- e) Desarrollo e implicación del personal.
- f) Aprendizaje, innovación y mejora continua
- g) Desarrollo de alianzas y asociaciones
- h) Responsabilidad social

1.4.4.4.4. Estructura

(9) criterios divididos en cinco procesos clave llamados “Procesos Facilitadores”, y cuatro “Criterios de Resultados”.

Figura 6 Estructura del Modelo Iberoamericano de Excelencia de la Gestión



Fuente: FUNDIBEQ (1999)

1. *Liderazgo y estilo de gestión dirección:* Analiza cómo se desarrollan y se ponen en práctica la cultura y los valores necesarios para el éxito a largo plazo, mediante adecuados comportamientos y acciones de todos los líderes.

2. *Política y estrategia:* Analiza cómo la organización desarrolla su Misión y su Visión y las pone en práctica a través de una clara Estrategia orientada hacia los distintos agentes y personas con quien interactúa, y está apoyada con programas adecuados.

3. *Desarrollo de las personas:* Analiza cómo la organización desarrolla, conduce, y hace aflorar el pleno potencial de las personas, de forma individual, en equipo o de la organización en su conjunto, con el fin de contribuir a su eficaz y eficiente gestión.

4. *Recursos y asociados:* Analiza cómo la organización gestiona sus recursos internos, por ejemplo: los financieros, de Información, de conocimientos, tecnológicos, de propiedad

intelectual, materiales y recursos externos, incluidas las asociaciones con proveedores, distribuidores, alianzas y órganos reguladores, con el fin de apoyar la eficiente y eficaz gestión de la misma.

5. *Clientes*: Analiza cómo la organización diseña, desarrolla, produce y sirve productos y servicios, y cómo gestiona las relaciones, con el fin de satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de sus clientes/usuarios Actuales y futuros.

6. *Resultados de clientes/usuarios*: Lo que está consiguiendo la organización en relación con sus clientes externos.

7. *Resultados del desarrollo de las personas*: Lo que está consiguiendo la organización en relación con el desarrollo de las personas.

8. *Resultados de sociedad*: Lo que la organización está consiguiendo en cuanto a satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad local, nacional e internacional (según proceda).

9. *Resultados globales*: Lo que está consiguiendo la organización en relación con su proyectado desempeño, y en la satisfacción de las necesidades y expectativas de cuantos tienen un interés financiero o de otra índole en la misma.

1.4.5. Fidelización del cliente

1.4.5.1. Definición de Fidelización de Cliente

Para (Landeta, 2002) define la Fidelización de los clientes, desde el punto de vista empresarial, es un elemento de la ciencia administrativa,

que actualmente reviste gran interés; pero a la vez, se percibe bastante confusión y desconocimiento de sus características teórico-prácticas. Y es que el interés por aplicar y poner en práctica en criterios empresariales tales como calidad total, mejora continua, eficacia y eficiencia (entre otros) es muy reciente.

El estudio de la Fidelización permite establecer la existencia de dos dimensiones, claramente delimitadas que son una subjetiva y otra objetiva.

- **La dimensión subjetiva** se centra en establecer vínculos de tipo emocional entre el cliente y la empresa; trata de predisponer a los clientes a favor de ella. Es hacer que el cliente se sienta bien con la organización a través del consumo de su producto o por su servicio.

Es decir, busca establecer una relación empática entre cliente-empresa.

- **La dimensión objetiva** nos trata de hacer ver lo real, lo que está pasando verdaderamente en la empresa; está relacionada con el perfil de comportamientos del cliente, con lo observable, lo objetivable y por lo tanto por lo medible.

Por lo tanto, cabe subrayar que la dimensión objetiva se apoya en la subjetiva y que ambos se complementan para mejorar la Fidelización del cliente a la empresa. Entonces para que una empresa aplique necesariamente la estrategia Fidelización, debe utilizar indicadores cuantitativos y cualitativos.

La Fidelización considerado como un todo o como una unidad no es susceptible de medición, por lo que para su estudio adecuado generalmente necesita determinar sus componentes; como:

- **Habitualidad**, como indicador cuantitativo, expresa la repetición de transacciones por un cliente hacia la empresa; es decir el número de veces que viene a la empresa, con qué frecuencia y desde cuándo “la antigüedad” del cliente.
- **Personalización**, es la forma de medir el grado de adaptación de un producto o servicio a las necesidades o exigencias individuales de cada cliente. Dentro de ellos la Diferenciación como elemento distintivo de una empresa frente a sus competidoras.
- **Satisfacción**, es la relación que existe entre la expectativa que viene el cliente y su percepción posterior a la actividad que hace dentro de la empresa.
- **La Fidelidad**, sirve para comprobar si existe o permite que exista el desarrollo de una relación comercial empresa-cliente basada en el cumplimiento de compromisos.

Dentro de la calidad, independientemente, de la dimensión en que se le observe, la “Fidelización” debe ser un atributo verificable a través de una metodología y técnicas específicas instaladas en la estructura del proceso de la atención del cliente, a través de indicadores pertinentes.

La Fidelización, así como la calidad y la eficiencia de los servicios no son nociones abstractas, por el contrario, se trata de atributos concretos de la producción de servicios. Como tales, son susceptibles de ser medidos y evaluados.

1.4.5.2. Factores de la fidelización

1.4.5.2.1. La Fidelidad

(Lorca, 2002) en su definición de Fidelidad y lealtad del Cliente, explica la fidelidad efectiva será, sin embargo, es la suma de los componentes: una actitud positiva hacia los productos sumados a un comportamiento real de compra y uso del producto. Y todo ello, de manera rentable para la empresa.

Pero, la fidelidad es algo más que un comportamiento de compra. Es en realidad el compromiso del cliente con la marca, siendo el resultado deseado para el operador el lograr influir en su comportamiento de compra. Sin embargo, la importancia de este resultado es menor si se compara con el comportamiento más indicativo de la fidelidad del cliente: clientes que comparten información, que responden a las encuestas, que reaccionan ante las ofertas, que alertan sobre problemas en el producto o servicio o, lo mejor de todo, se convierten en firmes defensores del operador y su marca. Esta combinación de comportamientos son los que realmente definen fidelidad.

1.4.5.2.2. La Lealtad

Para Lorca (2002) en su definición de Fidelidad y lealtad del Cliente, explican a la lealtad del cliente es un comportamiento que requiere de un proceso de maduración, siendo dicho proceso dinámico, el desarrollo de una fidelidad real tiene 5 etapas:

- La primera etapa es la de la indiferencia: se trata sencillamente, de darse a conocer. Es el papel de la publicidad y de todas las técnicas destinadas a desarrollar la notoriedad empresarial.
- En una segunda etapa, el operador y su marca deben ser considerados como un punto de referencia. La calidad del producto o del servicio es el requerimiento obligatorio: permite estar en la lista de “proveedores homologados”. En este caso se puede hablar de fidelización por costumbre.
- En la tercera etapa es cuando el cliente siente interés por seguir comprando al mismo proveedor. Es en este nivel donde se sitúan las técnicas habituales de fidelización, tales como programas, promociones, etc. Se trata, en cierto modo, de crear una fidelidad mecánica, dando al cliente razones para que no cambie.
- La fidelidad real empieza en la cuarta etapa, la de la preferencia, donde termina el campo de lo racional y empieza el de lo emocional. El cliente empieza a sentir que está “traicionando” a su operador habitual cuando le es infiel. Si una marca es capaz de construir una serie de valores reconocidos por el cliente (por ejemplo, garantía de origen, aseguramiento de un determinado nivel de calidad, identificación a un estilo o a una personalidad, etc.), este sabe por qué es fiel.

1.4.5.3. Importancia del concepto de valor del cliente

Para (Rust, 2000) explican la importancia del concepto de valor del cliente radica en que ha traído aparejado el desarrollo en paralelo de

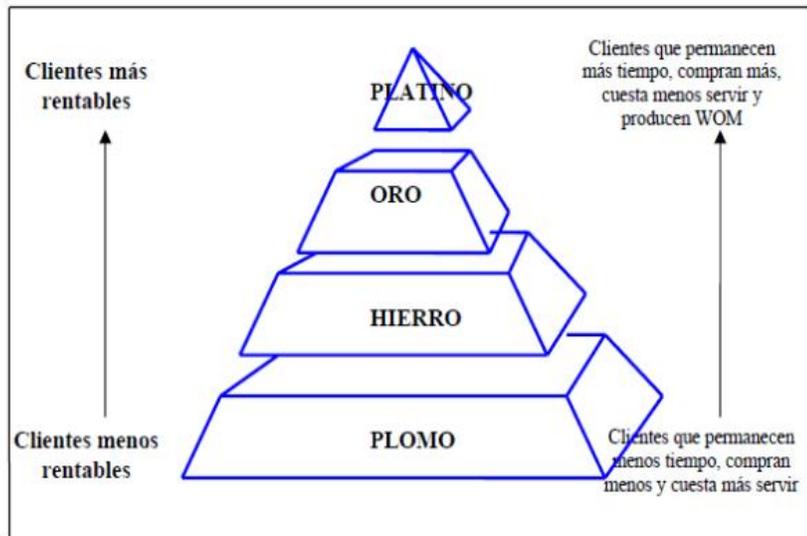
diferentes aproximaciones métricas de gran utilidad para la gestión del marketing del siglo XXI.

En primer lugar, la disponibilidad de estas nuevas métricas del concepto valor del cliente facilita la implantación de criterios más eficaces de segmentación de los mercados basados en el valor de los clientes individuales y la aplicación de estrategias de marketing diferenciadas según ese valor.

Clasificación de los clientes en cuatro categorías de menor a mayor rentabilidad en función de su valor: clientes plomo, hierro, oro, y por último, clientes platino, tal y como indica la Figura 7.

- **Los clientes “platino”** son los clientes más rentables para la empresa. Presentan una alta tasa de compra, una elevada lealtad y son poco sensibles al precio. Es importante averiguar qué necesidades tienen para ofrecerles nuevos productos/servicios y mantener su compromiso con la empresa.
- **Los clientes “oro”** se diferencian de los clientes “platino” en que su rentabilidad no es tan alta, ni son tan leales como los “platino”, pues suelen minimizar el riesgo comprando en varios competidores.
- **Los clientes “hierro”** son clientes que dan “volumen” (cuota de mercado) a la empresa, pero provocan mayores gastos, dando menores rentabilidades, y suelen ser poco leales.
- **Los clientes “plomo”**, son clientes que cuestan dinero a la empresa.

Figura 7 La Pirámide de Clientes



Fuente: Rust, Lemon y Zeithaml (2000)

1.4.5.4. Análisis de los factores de fidelización

1.4.5.4.1. Método de análisis: DELPHI

Para (Helmer, 1951) explica la metodología Delphi permite el análisis prospectivo con la colaboración de un grupo de expertos consultados por medio de un cuestionario estructurado, coordinado y analizado por la Dirección del estudio, compuesto por el doctorando que presenta esta tesis doctoral y su director del proyecto.

La técnica Delphi posibilita el proceso de consulta a partir de la respuesta de los panelistas a una sucesión de cuestionarios, dos en este caso, que permiten obtener consensos y evidenciar divergencias de opinión, identificar tendencias y revelar deseos y expectativas de ocurrencia de sucesos.

El método Delphi tiene por finalidad obtener algún tipo de “acuerdo” entre expertos o personas seleccionadas tomando como base algún perfil establecido, a condición de que su opinión pueda considerarse relevante (experta) para reducir el grado de incertidumbre (error) asociado a toda forma objetiva de predicción del futuro. El propósito final de un pronóstico es el de producir información sobre posibles comportamientos futuros de ciertos factores o variables comprendidas en el área de interés. En su aceptación más genérica, el pronóstico debe contribuir a una mínima comprensión de las incertidumbres del futuro, de manera que quienes toman decisiones de impacto colectivo e implementan políticas de cualquier tipo.

En la realización de un proceso Delphi, los panelistas, a diferencia de otras técnicas de sondeo de opinión y actitudes, son objeto de consulta por correo postal o electrónico y su identidad es mantenida en secreto por el equipo responsable de la investigación hasta la finalización de la consulta.

Al concluir cada ronda, los resultados son analizados y devueltos en una siguiente ronda a cada consultado a fin de que, con la visualización de la ubicación individual en relación con la posición global del colectivo o panel al que pertenece, reconsidere sus predicciones con el propósito de ampliar en lo posible el grado de acuerdo acerca de cada cuestión consultada o, si ello no se produce, consolidar las posiciones en las que se observen discrepancias manifiestas.

No existen reglas fijas para determinar el número óptimo de rondas ni las dimensiones ideales de cada panel, aunque Landeta (1999) sugiere como idóneas entre 7 y 30

participantes por panel. Sin embargo, es razonable aceptar que el número de rondas idóneo está en relación con el propósito de la investigación. Cuando el objetivo del trabajo es suscitar consenso, es aconsejable realizar tantas rondas como sea necesario hasta que se produzca el acuerdo o, si no se alcanza esta situación, hasta que se observe una estabilidad estadística de las respuestas en las dos últimas rondas.

Construcción Del Modelo: Delphi

La utilidad de un ejercicio Delphi depende en gran medida de la pertinencia de los objetivos planteados y de la explicitación de una serie de aspectos metodológicos que a continuación se describen.

El diseño general de la investigación, la definición de ámbitos temáticos, la elaboración de cuestionarios, así como la definición de los criterios de selección de candidatos para los paneles de expertos ha sido facilitado por el grupo de trabajo. Mediante un proceso estructurado de participación, se han combinado sesiones de trabajo con presencia física y consultas telefónicas y por correo electrónico con los componentes del grupo de dirección. La realización de estos procesos garantiza, entre otras, las siguientes ventajas:

- a)** El correcto desarrollo temático de los diversos cuestionarios dado el propósito general del ejercicio.
- b)** La inteligibilidad de los enunciados que componen los cuestionarios y su neutralidad en cuanto a la eventual inducción de respuestas.

c) El cumplimiento de los criterios de selección de los miembros de los paneles respecto a cada ámbito temático de consulta.

A efectos de interpretación y representación gráfica de los resultados, las respuestas a cada cuestión se agrupan del siguiente modo:

a) Unanimidad: cuando todo el panel efectúa idéntica predicción.

b) Consenso: Cuando al menos las 9/10 partes del panel realizan la misma predicción sin alcanzar la unanimidad.

c) Discordancia o discrepancia se considera para el resto de situaciones posibles, es decir, cuando un mismo pronóstico no es compartido por, al menos, las 2/3 partes del panel.

1.4.5.4.2. Método “CU-SAT” (2001)

Según (ASECOM, 2006) definen 10 brechas básicas y estas son:

- Brecha 1: lo que la empresa supone que son las expectativas de los clientes – expectativas de los clientes.
- Brecha 2: lo que la empresa supone que son las expectativas de clientes – traducción de las suposiciones de servicios.
- Brecha 3: traducción de las suposiciones de servicios – comunicación de esos servicios.
- Brecha 4: traducción de las suposiciones de servicios – prestación de esos servicios.
- Brecha 5: traducción de las suposiciones de servicios – servicio percibido por el cliente.

- Brecha 6: comunicación de servicios - servicio percibido por el cliente.
- Brecha 7: prestación de esos servicios - servicio percibido por el cliente.
- Brecha 8: comunicación de esos servicios – expectativas de los clientes.
- Brecha 9: servicio percibido por el cliente - expectativas de los clientes.
- Brecha 10: expectativas de los clientes – necesidades latentes.

Figura 8 MÉTODO CU-SAT



Fuente: ASECOM (2006)

Fases del modelo:

Análisis de la situación actual y de los objetivos de la empresa.

- a) Determinación de los factores que inciden en la satisfacción de los clientes. Evaluación de la importancia relativa de cada uno de ellos.
- b) Medición de los niveles de satisfacción tanto para las empresas/producto/servicio como para la competencia.
- c) Determinación de brechas.
- d) Desarrollo de programas alternativos de satisfacción.
- e) Evaluación de programas alternativos de satisfacción.
- f) Colaboración en la ejecución de programas elegidos.
- g) Evaluación de programas e introducción de ajustes necesarios.
- h) Supervisión periódica de los niveles de satisfacción.

Este modelo puede aplicarse a clientes finales (consumidores), clientes intermedios (intermediarios), clientes internos y clientes de la competencia. No se utiliza un cuestionario de preguntas.

También da información estratégica y táctica que permite determinar la asignación de recursos para lograr una ventaja competitiva, mejorar su interacción con los clientes, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Cuenta con el inconveniente de que para determinar los factores que inciden en la satisfacción del cliente es más complejo que el propuesto en este modelo.

1.5. Marco Conceptual

Cliente: en toda estrategia empresarial, el cliente es una figura que siempre está presente, es lógico, es quien demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y por lo que consiguen consolidarse en el mercado y obtienen los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir. (Martin, 2009)

Cliente fiel “entre los distintos tipos de clientes que existen en una cartera, interesa resaltar especialmente el punto de vista del cliente fidelizado al producto”. Cuando se hace referencia a “fidelización” se toma en cuenta la estabilidad en el pedido, a un estrecho margen de movilidad en el volumen de ventas. Por otro lado menciona que el cliente fiel no es un cliente cualquier porque conoce y se le conoce. La empresa al conocer este tipo de cliente ha detectado su interés, sus límites, sus ventajas, el activo que representa en la contabilidad, y por ello se sabe hasta donde se le puede exigir. (Bastos, 2006)

Fidelización de clientes: la fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica. (Mesén, 2011)

Gestión de suministros: Es todo movimiento y almacenamiento que facilite el flujo de productos desde el punto de compra de los materiales hasta el punto de consumo, así como los flujos de información que se ponen en marcha, con el fin de dar al consumidor el nivel de servicio adecuado a un costo razonable. (Ballou, 1999)

Retención de Clientes: la retención de clientes consiste en mantener una cartera de clientes actuales por medio de incentivos, premios y satisfacciones

por el consumo del producto del servicio, y comprende la reducción de la tasa de abandono de clientes. La clave de la retención está en que el usuario perciba experiencias positivas. En otras palabras, el objetivo de la retención es evitar que aquellos clientes que tienen previsto darse de baja no lo hagan. (Barquero, 2006)

Satisfacción del cliente: satisfacción del cliente es como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. (Kotler, 2001)

II MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS

2.1. Material

2.1.1. Población

La población está conformada por 52 clientes que compran en mayor volumen los productos de la empresa Exportadora El Sol S.A.C.

2.1.2. Marco de Muestreo

Conformada por la población muestral que compran en mayor volumen los productos de la empresa Exportadora El Sol S.A.C según base de datos de Enero a Julio del 2015.

2.1.3. Muestra

La muestra es la población censal.

2.1.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

- La técnica a utilizar será la encuesta y la entrevista, la cual permitirá la recopilación de datos de la muestra por medio de un cuestionario.
- El instrumento a utilizar será el cuestionario y la guía de entrevista, fue creado con base en los objetivos del estudio y de la forma más clara posible.

Cuadro 2: Técnicas e instrumentos de recolección de datos

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta Entrevista	Cuestionario (1) Cuestionario (2) Guía de entrevista

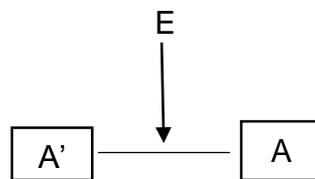
Elaboración: Las Autoras

2.2. Procedimientos

2.2.1. Diseño de Contrastación

Se trata de un estudio de tipo aplicativo pre-experimental ya que se realizará para identificar los motivos por el cual los clientes no muestran lealtad hacia la empresa. Se analizaron las características, factores, variables, determinantes y hechos que ocurren en la decisión de compra.

Aplicativa Pre- experimental:



Donde:

A': Nivel de fidelización antes de la implementación del modelo

A: Nivel de fidelización después de la implementación del modelo

E: Modelo de gestión de calidad

2.2.2. Procesamiento y análisis de datos

Los datos y las estadísticas correspondientes se van a procesar en los programas Word, Excel y el análisis se hará en base a la estadística descriptiva.

Encuestas: Se tabularon en tablas de doble entrada mostrando frecuencias y porcentajes .Se compararon un antes y después de la situación en la que se encuentra la Exportadora.

2.2.3. Operacionalización de variables

Cuadro 3: Operacionalización de las variables Modelo de Gestión de calidad y fidelización de clientes

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	INST. DE RECOLECCIÓN DE DATOS
Un modelo de gestión de calidad sí permitirá lograr la fidelización de los clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C del Distrito de San José – Provincia de Pacasmayo en el año 2016.	V.I Modelo de Gestión de Calidad	Un modelo de gestión de calidad es un conjunto de prácticas vinculadas a los procesos de gestión y el desarrollo de proyectos. Este modelo supone una planificación para alcanzar un impacto estratégico, cumpliendo con los objetivos fijados en lo referente a la calidad del producto o servicio.	Liderazgo	Contempla como la alta dirección obtiene su liderazgo contribuyendo a la mejora de la empresa y al control de sus procesos de calidad.	-Medición de programas de calidad -Control de los procesos	¿Cómo es el manejo de la calidad en la empresa? ¿La empresa cuenta con alguna certificación?	- Ordinal - Ordinal	TÉCNICA Entrevista INSTRUMENTO Guía de entrevista
			Enfoque al cliente y al mercado	Evalúa las relaciones de la empresa con los clientes y el conocimiento que tiene de los requerimientos de clientes y de los factores clave de la calidad que conducen a la competitividad.	-Relación con el cliente	Si la organización recibiera un rechazo de producto por parte del cliente con un monto alto de dinero, ¿Qué es lo primero que Ud. haría como responsable de la calidad?	- Ordinal - Nominal	
			Información y análisis	Evalúa el alcance, validación, uso y gestión de los datos y la información que subyace a los sistemas de gestión total de la compañía	-Programas de control. -Verificación de los programas de control -Control de los sistemas de información	¿Se tiene claro que es y cómo se maneja una gestión de calidad en la empresa? ¿Cómo asegura la conformidad de una buena gestión de calidad? ¿Cuáles son los procesos necesarios que debe determinar la organización para un buen sistema de gestión de la calidad?	- Nominal - Ordinal - Nominal	
			Desarrollo y dirección de los recursos humanos	Evalúa la eficiencia de los elementos claves de la compañía para desarrollar y obtener todo el potencial posible de los empleados.	-Efectividad de las actividades del personal	¿Qué posibles beneficios le puede otorgar un buen manejo de Gestión de Calidad?	-Ordinal	
			Gestión de procesos	Examina los aspectos claves de la gestión de procesos, incluyendo el diseño orientado hacia el	- Gestión de procesos	Podría mencionar 3 procedimientos básicos de calidad que aplican en la exportadora.	-Nominal -Nominal	

			cliente, los procesos productivos y de entrega del servicio, los sistemas de soporte y la gestión de suministros de todas las unidades.				
		Resultados empresariales	Evalúa los resultados de la empresa y las mejoras en todas las áreas clave del negocio.	-Mejora continua -Satisfacción del cliente.	- ¿Está buscando nuevas propuestas de mejora en cuanto al campo de la calidad? - ¿Qué métodos utilizaría para conocer la satisfacción de sus clientes?	-Nominal -Ordinal -Ordinal	
V.D Fidelización de clientes	La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido nuestro producto o servicio) se convierta en un cliente fiel a nuestro producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente.	Fidelización del cliente	Acción comercial que trata de asegurar la relación continuada de un cliente con una empresa, evitando que sea alcanzado por la competencia. Es un objetivo fundamental del marketing de relaciones.	-Retención de clientes	- ¿Mantiene usted relación con la empresa Exportadora El Sol S.A.C, para realizar compras y encontrar mejoras en precios y productividad? - ¿Ha recibido usted ofertas o descuentos en productos y/o servicios ofrecidos por Exportadora El Sol S.A.C., a través de medios digitales y publicitarios?	- Ordinal	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO : Cuestionario
		Satisfacción del cliente	Correspondencia entre la experiencia que origina un producto corresponde a las expectativas o las supera.	-Eficiencia de los servicios	- ¿Los productos ofrecidos por Exportadora El Sol S.A.C, logran satisfacer sus necesidades? - ¿La empresa Exportadora El Sol S.A.C, le anima para que se contacte con ellos ante cualquier interrogante, sugerencia o queja? - ¿Recibe llamadas por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C, para presentarle nuevos productos, ofertas o promociones?	- Ordinal - Ordinal	
				-Satisfacción de requerimientos	- Siente usted que para Exportadora El Sol S.A.C, es un cliente importante? -¿Siente usted un trato personalizado por parte de Exportadora El Sol S.A.C? - ¿Actualmente se siente a gusto trabajando con la Empresa Exportadora el Sol S.A.C?		

Elaborado por: Las autoras

III ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA EXPORTADORA EL SOL S.A.C

3.1. Análisis de la empresa Exportadora El Sol S.A.C

Exportadora El Sol S.A.C es una empresa dedicada a la exportación a nivel internacional de tara y productos naturales y de molinería. Su sede central se encuentra ubicada en el departamento de Lima. La planta de producción de dicha empresa cuenta con una temperatura ambiente controlada de tal manera que le brinda calidad al producto. Asimismo, se le añade valor agregado resaltando así la oferta competitiva en el mercado global de agroexportaciones. Alrededor de 60 años de experiencia garantizan su credibilidad y confianza como empresa peruana exportadora. Además, cabe mencionar que Exportadora El Sol S.A.C tiene ocupado el 12% del mercado peruano.

La empresa Exportadora El Sol S.A.C es un ejemplo de empresa peruana exportadora y emprendedora que viene introduciendo al mercado europeo y americano varios productos agrícolas en grandes cantidades. Entre ellos se encuentra la Talla. Hasta fines del 2014 esta empresa exportó 227 miles de dólares americanos solo en la venta de este producto.

Asimismo, podemos resaltar que la obtención de certificaciones de nivel nacional e internacional hace que las agroexportadoras se incentiven en mejorar sus métodos de producción y cuidado del medio ambiente. La empresa Exportadora El Sol S.A.C obtuvo el certificado BRC, HACCP KOSHER PAREVE Y ISO 9001.

Como los principales proveedores de tara (*Caesalpineia Spinosa*), Exportadora El Sol han venido suministrando desde hace más de 60 años productos a partir de la Tara a fabricantes en la industria alimentaria, farmacéutica, curtiembre, cosmética.

Actualmente están orgullosos de la relación comercial tan larga con muchos de sus clientes y proveedores, así como de su continua promoción para asegurar la sostenibilidad del árbol de Tara a lo largo de los muchos años que están en el mercado.

Cuadro 4: Exportaciones de tara en polvo por empresas líderes, según % de participación.

EMPRESAS	% PARTICIP.2014	UBICACIÓN
EXANDAL S.A	32%	Lima (Pte Piedra)
MOLINOS ASOCIADOS S.A.C	19%	Lima (Villa el Salvador)
SILVATEAM PERU S.A.C	14%	Lima (Callao)
EXPORTADORA EL SOL S.A.C	12%	Lima y La Libertad
TECNACORP S.A.C	5%	Lima (San Borja)
PRODUCTOS DEL PAIS S.A	4%	Lima (San Luis)
AGROTARA S.A.C	3%	Lima (San Luis)
SOCIEDAD MERCANTIL S.A	3%	Lima (Callao)
GOMAS Y TANINOS S.A.C	2%	Lima (Puente Piedra)
Otras Empresas (9)	5%	-----

Fuente: Sistema Integrado de Comercio Exterior (SIICEX)
Elaborado por: Las autoras

Según la tabla presentada, se observa el porcentaje de participación de las nueve principales empresas exportadoras de extractos vegetales (tara en polvo), en términos cuantitativos son las que más cantidad de tara en polvo han exportado. Se encuentra liderando la empresa EXANDAL S.A. de nacionalidad peruana, quien cuenta con una sede internacional de la corporación (EXANDAL Corp.)

3.1.1. Certificaciones

La empresa Exportadora El Sol S.A.C sede Lima es la empresa que cuenta con distintas certificaciones en cuanto a productos (Certificación BRC Estándar Mundial para Seguridad en Alimentos, Certificación HACCP Hazard Analysis and Critical Control Points, Certificación KOSHER PAREVE) y calidad (ISO 9001), la cual maneja sus procesos eficaz y eficientemente, mientras que en la Sucursal que se encuentra ubicada en el Cruce San José- Provincia de Pacasmayo no cuenta con este tipo de certificaciones ya que todos los procesos y manejo de calidad se manejan empíricamente.

3.2. Aspectos Generales de la empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José, Provincia de Pacasmayo.

A) Reseña Histórica

Exportadora El Sol S.A.C es una empresa con una larga experiencia trabajando con productos naturales de Perú para la industria alimentaria, farmacéutica, química y curtiembre.

Es una de las empresas agroindustriales más antiguas de la región, con mucho, en que ofrecer en este campo. Su compromiso a largo plazo con sus clientes y proveedores ha permitido mantener una excelente relación con muchos socios de negocios por muy largo tiempo.

La experiencia y conocimientos de esta empresa aseguran a sus clientes de recibir siempre un producto consistente y de alta calidad a un precio competitivo que incluye el excelente servicio que se merecen. Asegurando en mayor medida que estos siempre estén satisfechos con sus productos entre ellos Goma de Tara.

Actualmente esta sucursal está orgullosa de la relación comercial tan larga con muchos de sus clientes y proveedores de la región, así como de su continua promoción para asegurar la sostenibilidad del árbol de Tara a lo largo de los muchos años que están en el mercado. Entre sus principales productos encontramos:

Figura 9: Tara (caesalpinia spinosa)



Fuente: Página Web Exportadora El Sol S.A.C

Tara es un pequeño árbol que es originario de toda la Sierra del Perú. La cordillera de los Andes se extiende sobre toda la longitud del Perú: 3 cadenas de montañas en el norte y dos en el sur. Los valles entre las montañas son el hábitat natural para la Tara, también se puede encontrar en algunos otros países, pero a una escala pequeña. Perú es el único país que comercializa su Tara. Tara "siempre" ha estado presente en el Perú.

Además de su desarrollo natural y espontáneo, los campesinos tradicionalmente han plantado árboles de Tara en pequeña escala debido a dos ventajas: sus largas raíces que ayudan a fijar los suelos de laderas y colinas y las fuertes espinas del árbol que lo hace ideal como protección alrededor de sus terrenos y otras plantaciones.

Figura 10: Tara en Polvo



Fuente: Página Web Exportadora El Sol S.A.C

Tara en Polvo es el resultado directo de la molienda de las vainas de Tara. La Tara en Polvo se usa ahora principalmente en el curtido de cuero, pero también es una fuente para la obtención de ácido gálico y derivados.

Fitapor proporciona una excelente solidez a la luz y su color claro permite muy buenos resultados en el teñido del cuero. La Tara imparte un excelente tacto y resulta en cueros llenos y de grano fino. Estos beneficios especiales hacen de la Tara y su Fitapor un agente especialmente útil en la producción de cuero para automóviles y tapicería.

Figura 11: Goma de tara



Fuente: Página Web Exportadora El Sol S.A.C

La Goma Tara es una goma que proviene de la semilla del fruto del árbol de Tara, *Caesalpinia Spinosa*, un pequeño árbol autóctono de Perú. La goma Solgum es el resultado de una molienda especial del endosperma de las semillas contenidas en las vainas de la Tara.

Solgum (Goma de Tara) es un galactomanano con estructura y funcionalidades similares a las del locust bean gum y la goma guar. La Goma de Tara proporciona a los procesadores de alimentos muchas ventajas en un amplio rango de aplicaciones en productos sin grasa, completos y de bajo contenido graso.

B) Aspectos Organizacionales

Misión

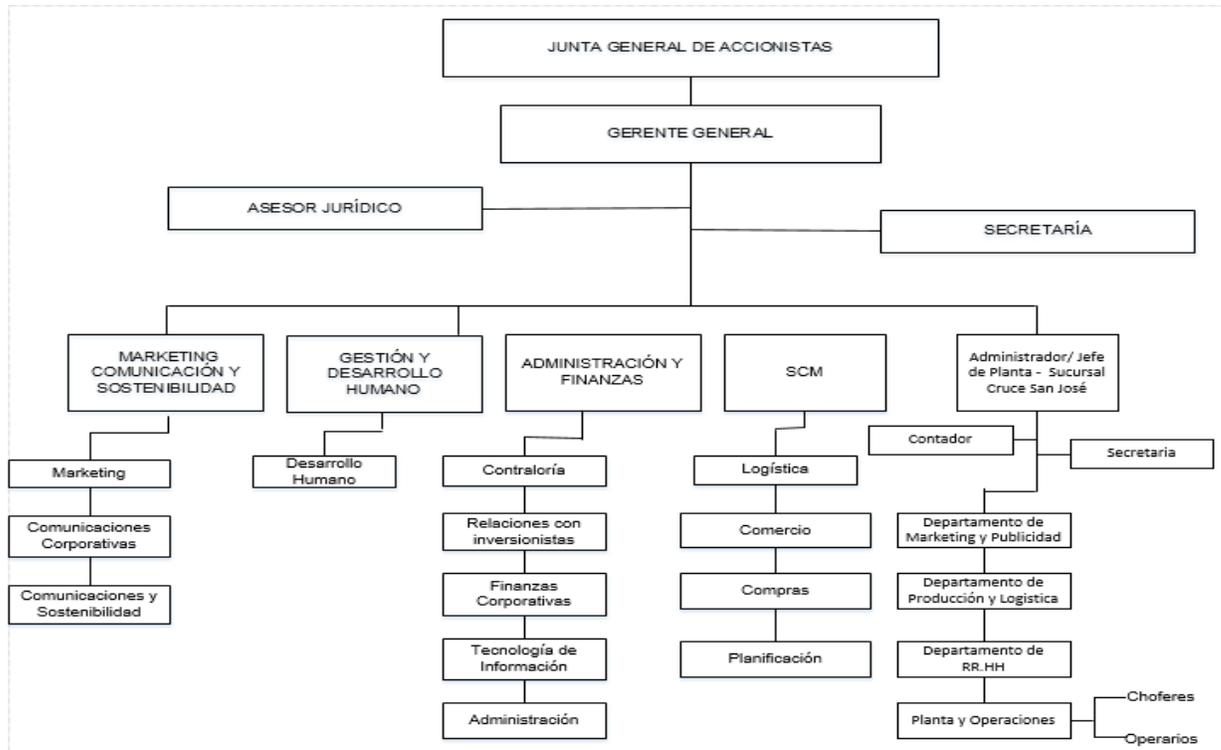
Ser líderes en proveer productos saludables a la humanidad, producidos con los más altos estándares de calidad, eficiencia y sostenibilidad.

Visión

Entregar al mundo productos con calidad garantizada, buscando el bienestar de las personas y el entorno a través de la innovación, desarrollo y cuidado en todos los detalles de sus procesos.

Organigrama Estructural

Figura 12: Organigrama Exportadora El Sol S.A.C.



Fuente: Exportadora El Sol S.A.C.- Sucursal Cruce San José, Pacasmayo.

C) Recursos Humano

Refiriéndonos específicamente a la Sucursal Cruce San José de la Provincia de Pacasmayo. La empresa cuenta con la siguiente nómina:

Cuadro 5: Nómina de Recurso Humano Exportadora El Sol S.A.C – Sucursal Cruce San José.

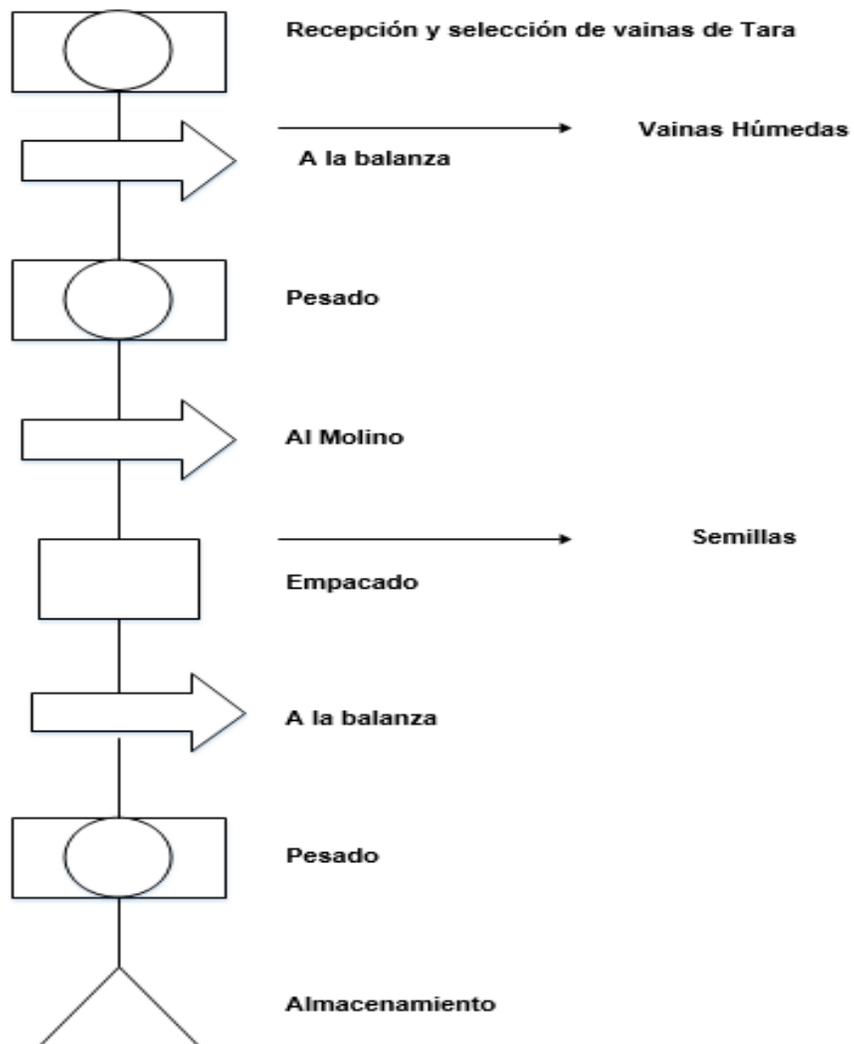
CARGO	UNIDAD
Propietario	Miguel Adolfo Bouroncle Caro
Administrador/ Jefe de Planta	Miguel A. Cabrejos Rodríguez
Asesor Logístico	Juan Cabrejos Rodríguez

Elaborado por: Las autoras

D) Proceso de producción de la tara

En forma general, los procesos para la producción de polvo y semillas son los siguientes:

Diagrama 1: Flujo de procesos para la obtención de Tara en polvo y semillas



Elaborado por: Las autoras

En lo que refiere a la gestión que implica la ejecución de procesos en cuanto a Gestión de Calidad, los factores que involucra la gestión son complejos, por estar en ellos involucrados muchos actores tanto los que ejecutan los procesos como los beneficiarios de los mismos.

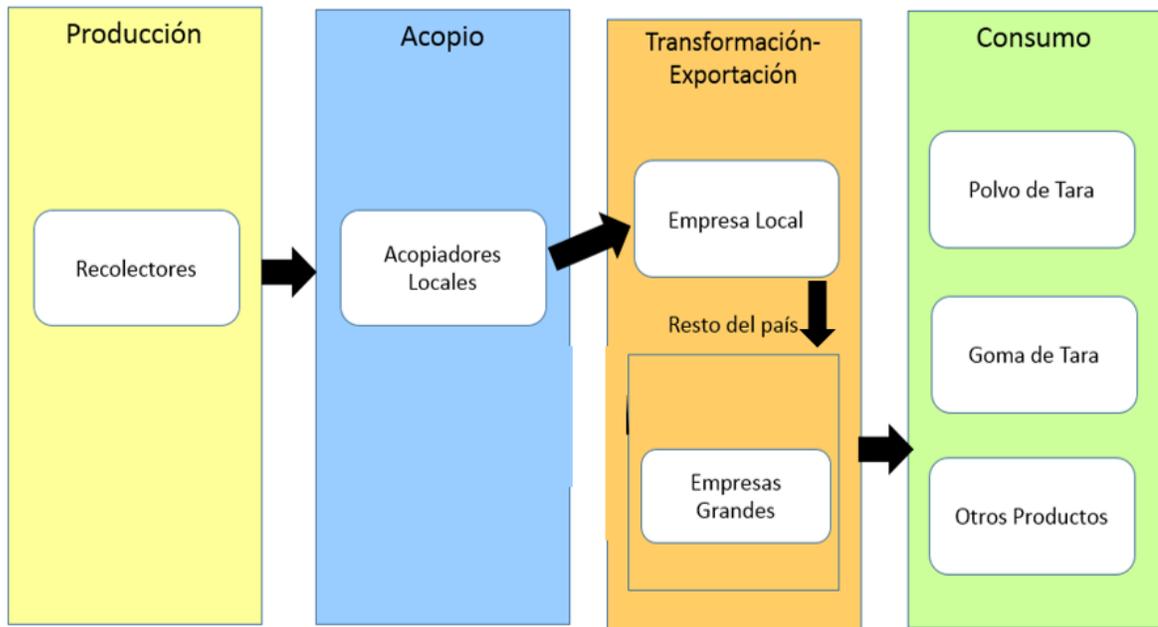
Actualmente, no se están evaluando los impactos de un proceso antes de la ejecución del mismo. No se considera la medición constante de los procesos para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. A través de auditorías periódicas para cada proceso y no una general realizada anualmente, además de la evaluación por parte de los encargados de cada área. A la hora de comenzar un proceso los equipos de trabajo, no toman sus propias decisiones, ya que la dinámica del equipo no es autónoma en sus decisiones, esto afecta en su orientación hacia resultados y en su continuo aprendizaje.

No se realiza un programa detallado de los procedimientos que se llevaran a cabo, ya que no existe un mapa de proceso bien estructurado. Las tareas para cada miembro no son asignadas según el estudio global de los procesos que se llevaran a cabo. Tampoco existe una conformación de un equipo de trabajo con representantes de las diferentes áreas para analizar, diseñar y elaborar el mapa de Procesos. Y por último, los procesos llevados a cabo para la realización de un determinado proceso no son documentados. Por lo que se hace difícil informar a los responsables de la ejecución de las políticas de calidad y poder verificar que los procedimientos estandarizados se estén llevando a cabo

E) Cadena productiva de la Exportadora - sucursal:

En la Cadena Productiva de la Exportadora en La Libertad, a nivel local se ha identificado cuatro eslabones: producción, acopio y transformación – exportación y consumo.

Diagrama 2: Flujo de Cadena Productiva de la Exportadora El Sol S.A.C- Sucursal Cruce San José, Provincia de Pacasmayo



Elaborado por: Las autoras.

La cadena productiva de la Sucursal es realizada de manera sencilla estas van desde la Producción el cual se inicia desde la recolección del fruto para luego determinar el segundo proceso el cual es el Acopio, después la Transformación y Exportación donde es esta parte la que involucra a la planta o empresa para abastecer a los consumidores que es el proceso final, los productos son derivados al cliente.

**RESUMEN DE ENTREVISTA A JEFE DE PLANTA DE LA EMPRESA EXPORTADORA EL SOL S.A.C SUCURSAL
CRUCE SAN JOSÉ – PROVINCIA DE PACASMAYO, SEGÚN GUÍA DE ENTREVISTA.**

Cuadro 6: Resumen de entrevista a Jefe de Planta de la empresa según su Proceso y manejo de Calidad

ENTREVISTADO	OPINIÓN SOBRE:									
	Manejo de calidad en la empresa	3 procedimientos básicos de calidad	Cuenta con alguna certificación	Gestión de Calidad	Beneficios de Gestión de Calidad	Procesos necesarios para un buen Sistema de Gestión de Calidad	Cómo asegura la conformidad de una buena gestión de calidad	Si recibiera un rechazo de producto por parte del cliente, ¿Qué es lo primero que Ud. haría?	Que métodos utilizaría para conocer la satisfacción de sus clientes	Nuevas propuestas de mejora en el campo de calidad
Administrador/Jefe de planta - Exportadora El Sol S.A.C Sr. Miguel Ángel Cabrejos Rodríguez	El manejo de calidad es llevado a cabo de manera sencilla y con conocimientos que básicamente conocemos y ponemos en marcha.	*Revisión preliminar de los procesos. *Sustentación manual y sencilla de cada actividad de gestión de calidad. *Verificación de la eficacia y eficiencia de los procesos.	A nivel de Sucursal esta Planta no cuenta con certificaciones.	Herramienta importante y básica encaminada al logro de objetivos. El manejo no se tiene estructurado dificultando el manejo de los procesos de calidad.	*Mejoraría el área de calidad y los procesos de la empresa *Fortaleceré a la entidad para detectar a tiempo posibles riesgos	*Control de la documentación y registros. *Revisión de los procesos *Medición de la satisfacción del cliente.	Con el control de los procesos de entrega de los productos y los resultados de satisfacción de nuestros clientes	En este último caso el producto debe ser devuelto y superar las condiciones por las que se presentó el reclamo.	Encuestas de satisfacción a clientes, encuestas de opinión, felicitaciones, entre otras.	*Nuevas políticas y sistemas de gestión de calidad orientada a la satisfacción de nuestros clientes. *Mejorar nuestras ventajas competitivas.

Fuente: Guía de Entrevista

Elaborado por: Las Autoras

F) Deficiencias encontradas según la entrevista realizada al jefe de planta de la empresa Exportadora El Sol S.A.C sucursal cruce San José – Provincia de Pacasmayo.

Actualmente los directivos de esta empresa, están conscientes de que las actividades para llevar a cabo el control de los procesos en cuanto a Gestión de Calidad no son lo suficientemente especializados y suficientemente efectivos para mitigar posibles riesgos operativos, financieros y sobre todo relacionales (con los clientes), razón por la cual se vio el análisis del proceso actual y su respectivo rediseño que se propondrá para garantizar el buen funcionamiento de las áreas operativas que conforman esta empresa.

La entrevista realizada al Jefe de Planta que a su vez hace de administrador de la Sucursal mostró debilidades o deficiencias en aspectos importantes en cuanto al manejo del sistema de calidad con el que se desenvuelve la organización que son de vital importancia y que se detallan a continuación:

Deficiencia 1: La falta de una herramienta eficiente que permita emitir informes de diagnósticos de auditoría, los cuales propician y ayudan a tomar acciones inmediatas de corrección a tiempo y por ende a mejorar los procesos operativos y administrativos, lo cual los conducirá a una mayor competitividad, al promover la optimización de sus procesos y fortalecer las acciones empresariales con una visión de sustentabilidad y permita además la mejora de la relación cliente- organización.

Deficiencia 2: No cuenta con un sistema de gestión de Calidad estructurado, su forma y manejo de calidad es muy empírico, es decir, no se realiza un programa detallado de los procedimientos que se llevan a cabo, ya que no existe un mapa de procesos complejos como se puede observar en el Diagrama N° 01(Flujo de Procesos para la obtención de la tara). Las tareas para cada miembro no son asignadas según el estudio global de los procesos,

tampoco existe una conformación de un equipo de trabajo con representantes de las diferentes áreas para analizar, diseñar y elaborar el mapa de Procesos.

Deficiencia 3: Los procesos llevados a cabo para la realización de una determinada actividad no son documentados, por lo que se hace difícil informar a los responsables de la ejecución de cada actividad y poder garantizar el manejo y las políticas de calidad y de esta manera poder verificar que los procedimientos se estén llevando a cabo de manera eficiente.

Deficiencia 4: Falta de medición en cuanto a nivel de satisfacción de clientes, propiciando a que se desconozca en que parte de los procesos de calidad tiene que ir mejorando para que estos se sientan a gusto y por ende se cumplan sus expectativas llevándolos a la fidelización y lealtad con la empresa.

Conclusión de deficiencias

Se evidencia que las condiciones en cuanto a gestión de calidad son débiles y que las características vitales que deben prestarse atención son con respecto a falta de personal más capacitado, falta de especificaciones en la ejecución de los procedimientos, falta de guía y material informativo, resistencia al cambio y desconocimiento en cuanto a satisfacción de sus clientes respecto a calidad ofrecida por la organización.

**IV ANÁLISIS DEL CLIENTE Y SU
FIDELIZACIÓN CON LA EMPRESA
EXPORTADORA EL SOL S.A.C**

A partir de la determinación efectuada para el tipo y diseño de investigación se analizarán en este capítulo cada uno de los objetivos específicos, sobre los cuales se aplicaron técnicas que arrojaron datos analizables para la solución del problema y para la elaboración de la Propuesta de un Modelo de Gestión de Calidad, con la finalidad de fidelizar a los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C.

4.1. Diagnóstico de la situación actual en cuanto a nivel de fidelización que poseen los clientes con la empresa Exportadora El Sol S.A.C.

Para lograr diagnosticar la situación actual en cuanto a relaciones cliente-empresa se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta. La técnica de recolección de datos se hizo tipo cuestionario, y de esta manera se obtuvo la información precisa que se requería de los clientes para poder conocer las relaciones con respecto a Exportadora El Sol S.A.C. Dicho cuestionario se realizó con preguntas cerradas, de esta manera se estableció las respuestas precisas que el encuestado pudo ofrecer. Las preguntas se diseñaron basadas en respuestas de selección simple (varias opciones de respuesta). Las encuestas fueron aplicadas a los clientes de Exportadora El Sol S.A.C.

En el caso particular de Exportadora El Sol S.A.C., la muestra es la cantidad exacta de clientes y se extrajo gracias a la base de datos que posee la organización. En la actualidad, el sistema de datos registra 52 clientes, esta cantidad fue objeto de estudio.

El cuestionario fue diseñado en base a 13 preguntas específicas, las cuales ayudaron a determinar el nivel de fidelización actual que poseen los clientes en estudio con respecto a la empresa. Esta encuesta fue aplicada a una muestra de 52 clientes, donde se arrojaron resultados que se detallan en el capítulo de Presentación y discusión de resultados.

4.2. Identificación del perfil actual de los clientes de la empresa EXPORTADORA EL SOL S.A.C

Para lograr establecer un adecuado Modelo de Gestión de Calidad para lograr la fidelización de los clientes, se realizó un análisis cuidadoso de la base de datos que posee Exportadora El Sol S.A.C, para lograr identificar características comunes entre diferentes tipos de clientes.

Se logró determinar segmentos de clientes con características iguales dentro de cada uno de ellos pero diferentes entre sí, de tal manera se formaron grupos de clientes de acuerdo a sus frecuencias de compras y los más rentables para la organización.

Para realizar una segmentación más efectiva y concisa se extrajeron los datos correspondientes a los meses comprendidos entre Julio y setiembre (ambos inclusive), del presente año, segmentando entonces de la siguiente manera:

- **Por frecuencia de compra:** Del total de clientes actuales que se extrajeron para el estudio estos se agruparon en base a su frecuencia de compra, segmentando de esta manera a los clientes esporádicos u ocasionales (aquellos con baja o muy baja frecuencia de compra, clientes regulares (frecuencia de compra media), y clientes exclusivos (alta o muy alta frecuencia de compra). Esta selección de grupo de clientes se realizó debido al trato y privilegios que recibe cada uno de ellos.
- **Por actividad económica:** Los clientes que más frecuentan adquirir productos en Exportadora El Sol S.A.C., están ubicados dentro del departamento de La Libertad y otros departamentos cercanos a este, de la misma manera pero en menor medida, clientes del área industrial (fabricas) y revendedores.

- **Por productos adquiridos:** La empresa cuenta con productos de: Tara, cochinilla, ratania y otros, pero el producto que mayor demanda obtuvo dentro del margen de producto más solicitado es la tara, el cual es vendido por sacos en kg. Los clientes del área industrial fueron los que según su actividad económica más solicitaron este tipo de producto específicamente para cubrir su demanda. Sin embargo, estos mismos clientes descritos anteriormente se le suma otros clientes pertenecientes al sector industrial, los cuales también solicitaron el producto para fines que ellos crean convenientes.

Con la información obtenida y segmentada a través de la base de datos, se determinó el segmento específico de los clientes sobre los cuales se enfocará para el Modelo de Gestión de Calidad que se desea proponer.

En base al grado de fidelidad por parte del cliente actual hacia la empresa Exportadora El Sol S.A.C, se definió los incentivos y privilegios que cada uno de ellos recibirá, por su frecuencia de compra.

Con base a los objetivos propuestos y a los clientes segmentados como público objetivo, se diseñó los beneficios que estos obtendrán. La estructura de la Propuesta del Modelo de Gestión de Calidad para lograr la fidelización apunta al diseño de las ventajas e incentivos establecidos para los clientes tomando como base su frecuencia de compra, es decir, aquellos que adquieran los productos habitualmente en Exportadora El Sol S.A.C, (clientes exclusivos) recibirán incentivos más notorios y diferentes (mejores descuentos), mientras que los clientes regulares y esporádicos recibirán otros tipos de beneficios apegados a su frecuencia de compra.

A través de la siguiente figura, se dará a entender con mayor claridad la clasificación estructurada de clientes según su frecuencia de compras, propuesto por las autoras para la empresa Exportadora El Sol S.A.C:

Figura 13: Pirámide de jerarquización de clientes según su frecuencia de compra.



Elaborado por: Las autoras.

A continuación se especificaran los incentivos, ventajas y beneficios según la frecuencia de compra que poseen los clientes:

- **Cientes Esporádicos y Ocasionales:** Estos clientes son aquellos que poseen muy baja frecuencia de compra, y con los incentivos se busca aumentar su facturación en un margen de tiempo determinado. El beneficio que obtendrán será del 5% de descuento en todas sus compras.
- **Cientes Regulares:** Este tipo de clientes posee una frecuencia de compra media, por ende, sus incentivos y beneficios a la hora de comprar deben ser mayores con la finalidad de que su cuota de facturación aumente notablemente. Estos clientes recibirán un descuento del 10% sobre el monto total sobre cada una de sus compras. Adicionalmente, cada fin de año recibirán un obsequio con motivo de las festividades navideñas y sus condiciones de pago serán más

flexibles, pudiendo abonar un monto inferior al 50% al momento de solicitar su pedido. De la misma manera, queda abierta la posibilidad de entrega de pedido al domicilio de la empresa como un servicio gratuito solo si los envíos son realizados en La Libertad.

- **Clientes Exclusivos:** Sin lugar a duda estos son los clientes más recurrentes en compras, por ende, recibirán beneficios e incentivos totalmente personalizados para ellos, pudiendo obtener hasta un 15% de descuento en sus compras.

Como servicio gratuito podrán ser entregados los pedidos en domicilios empresariales ubicados en La Libertad, además de obtener condiciones de pago a crédito, pudiendo retirar el pedido sin haber abonado y teniendo un plazo para realizar la cancelación del pedido. Los tiempos de entrega podrán ser acordados entre ambas partes (Exportadora El Sol S.A.C y clientes) dando la posibilidad de realizar entregas más rápidas sin un cargo adicional. Además, los clientes exclusivos recibirán obsequios navideños de mayor peso.

V PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

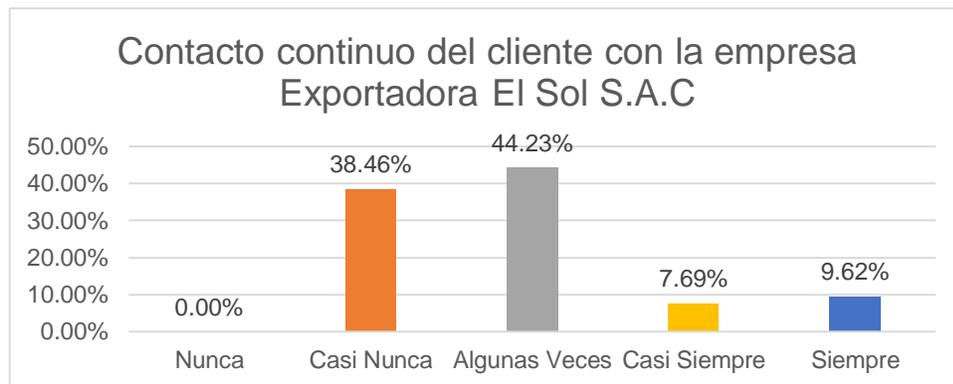
5.1. Presentación de resultados de la encuesta fidelización de los clientes con la empresa.

Tabla 1: Contacto continuo del cliente con la Empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	20	38.46%
Algunas Veces	23	44.23%
Casi Siempre	4	7.69%
Siempre	5	9.62%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 1: Contacto continuo del cliente con la Empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

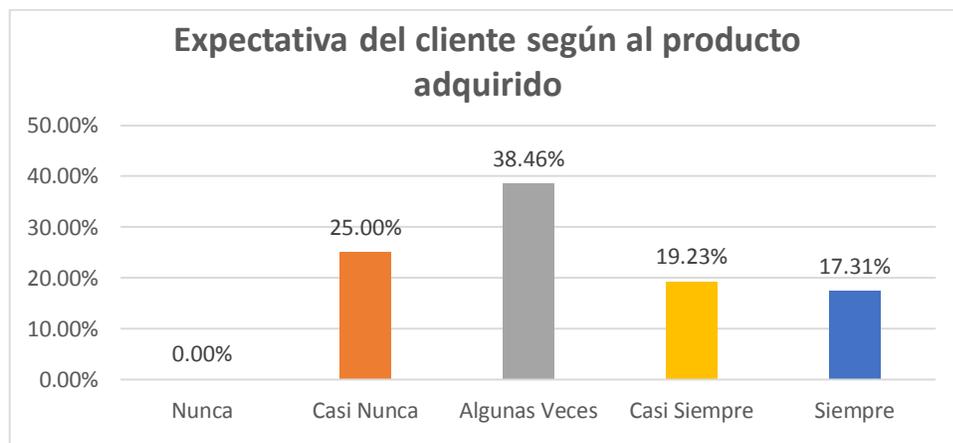
INTERPRETACIÓN: En cuanto a la comunicación continua que mantiene la empresa con sus clientes, el análisis muestra con una afirmación del 9.62%. Este impacto que se genera no solo puede debilitar la eficiencia de la relación empresa- cliente sino que genera deficiencias en productividad, calidad y servicio; que deben medirse previos a la venta de productos.

Tabla 2: Expectativa del cliente según al producto adquirido

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	13	25.00%
Algunas Veces	20	38.46%
Casi Siempre	10	19.23%
Siempre	9	17.31%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 2: Expectativa del cliente según al producto adquirido



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

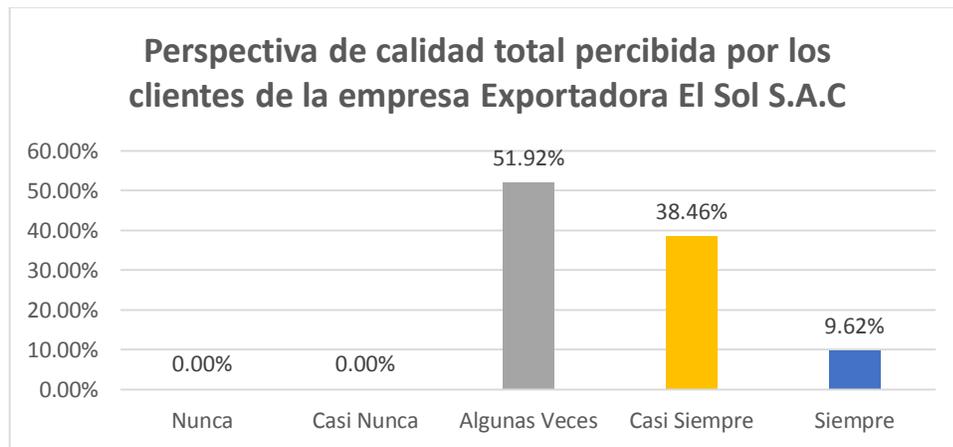
INTERPRETACIÓN: Para esta pregunta, los clientes representados por un 25% Casi Nunca han recibido una llamada por parte de Exportadora El Sol S.A.C, para saber si el producto logro alcanzar sus expectativas, mientras que un 38.46% afirman que solo Algunas Veces han recibido la llamada, reduciendo a solo un 17.31% los clientes que si fueron llamados.

Tabla 3: Perspectiva de calidad total percibida por los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	0	0.00%
Algunas Veces	27	51.92%
Casi Siempre	20	38.46%
Siempre	5	9.62%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 3: Perspectiva de calidad total percibida por los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

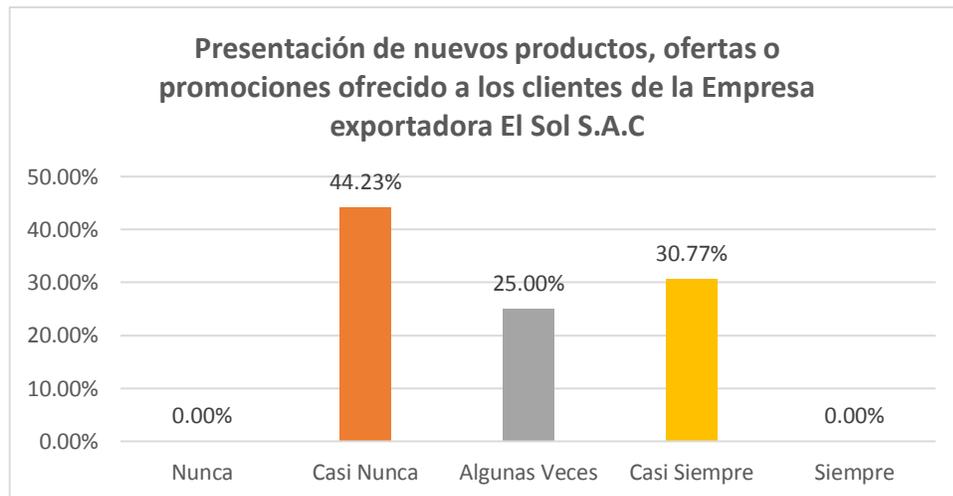
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 encuestados, el 0% percibe que Casi Nunca la empresa Exportadora El Sol SAC da a conocer los nuevos productos y ofertas para mejorar el servicio ofrecido con sus clientes, mientras que un 51.92% percibe que Algunas veces, además de un pequeño pero no menos importante porcentaje de 9.62% que percibe que la empresa Siempre está al pendiente de la calidad ofrecida en cada uno de sus servicios.

Tabla 4: Presentación de nuevos productos, ofertas o promociones ofrecido a los clientes de la Empresa exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	23	44.23%
Algunas Veces	13	25.00%
Casi Siempre	16	30.77%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 4: Presentación de nuevos productos, ofertas o promociones ofrecido a los clientes de la Empresa exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

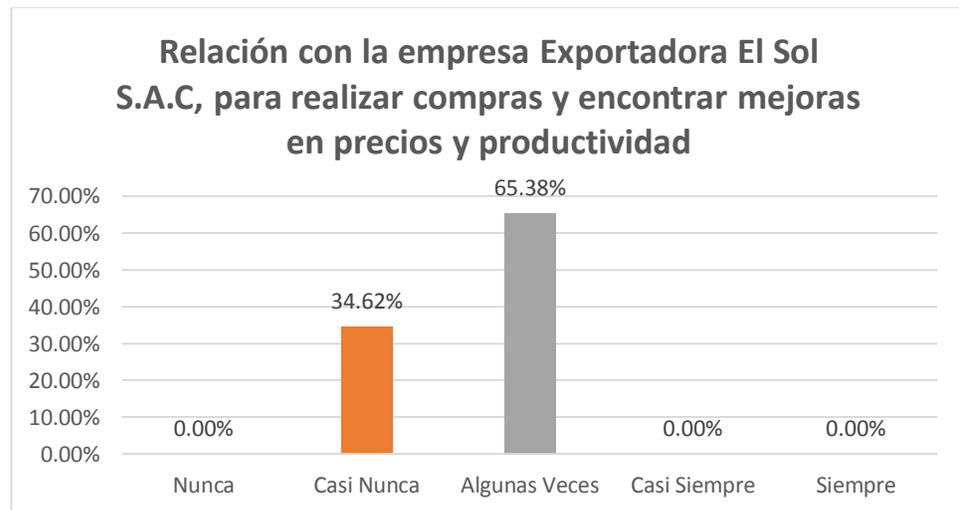
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 44.23% representan un altísimo porcentaje de clientes actuales que nunca han recibido llamadas para presentarles nuevos productos, ofertas y/o promociones, dejando así un 31% y 25% de clientes que Casi Siempre y Algunas Veces respectivamente son comunicados de dichos beneficios.

Tabla 5: Relación con la empresa Exportadora El Sol S.A.C, para realizar compras y encontrar mejoras en precios y productividad

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	18	34.62%
Algunas Veces	34	65.38%
Casi Siempre	0	0.00%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 5: Relación con la empresa Exportadora El Sol S.A.C, para realizar compras y encontrar mejoras en precios y productividad



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

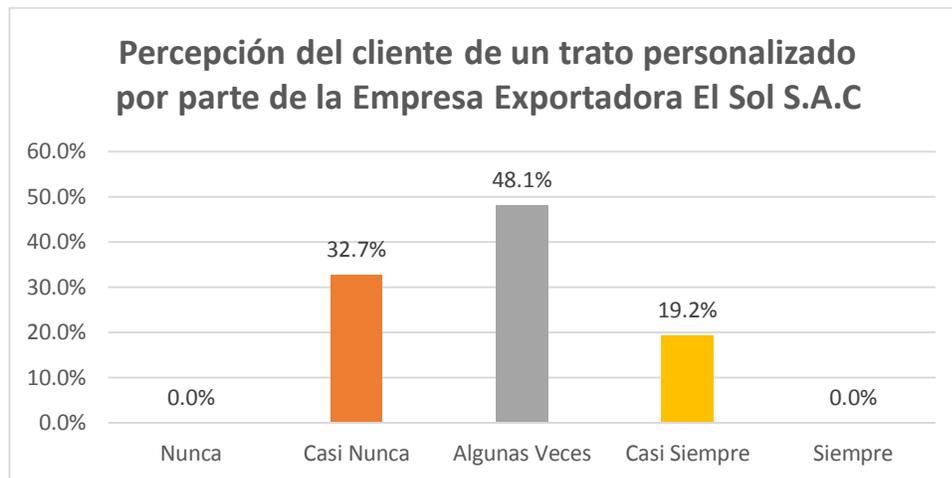
INTERPRETACIÓN: La mayoría de los clientes que respondieron a esta pregunta, dieron como opción que Algunas Veces con el 65.38% mantienen relación con la empresa Exportadora El Sol S.A.C para realizan sus compras y encontrar mejoras en precios y productividad, mientras que un 34.62 % opina que casi nunca mantiene relación con la empresa.

Tabla 6: Percepción del cliente de un trato personalizado por parte de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.0%
Casi Nunca	17	32.7%
Algunas Veces	25	48.1%
Casi Siempre	10	19.2%
Siempre	0	0.0%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 6: Percepción del cliente de un trato personalizado por parte de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados, el 48.08% menciona que Algunas Veces la empresa Exportadora El Sol S.A.C brinda un trato personalizado a los clientes que realizan sus compras, mientras que un 19.38% opina que casi siempre la empresa les brinda un trato personalizado.

Tabla 7: Contacto de la empresa Exportadora El Sol S.A.C con el cliente ante cualquier interrogante, sugerencia o queja

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	44	84.62%
Algunas Veces	8	15.38%
Casi Siempre	0	0.00%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 7: Contacto de la empresa Exportadora El Sol S.A.C con el cliente ante cualquier interrogante, sugerencia o queja



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

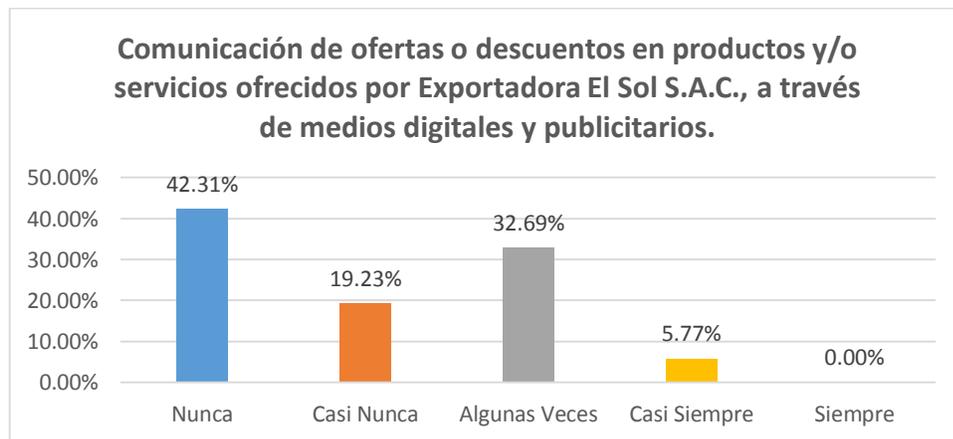
INTERPRETACIÓN: Esta pregunta en específico, muestra una mayoría representada en un 84.62% de clientes que casi nunca son animados por Exportadora El Sol S.A.C para que se contacten con ellos para que formulen sus interrogantes, sugerencias o quejas, mientras que 15.38% opina que solo alguna vez les anima a que mantenga contacto con ellos lo que representa un margen de gran importancia.

Tabla 8: Comunicación de ofertas o descuentos en productos y/o servicios ofrecidos por Exportadora El Sol S.A.C., a través de medios digitales y publicitarios.

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	22	42.31%
Casi Nunca	10	19.23%
Algunas Veces	17	32.69%
Casi Siempre	3	5.77%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 8: Comunicación de ofertas o descuentos en productos y/o servicios ofrecidos por Exportadora El Sol S.A.C., a través de medios digitales y publicitarios.



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

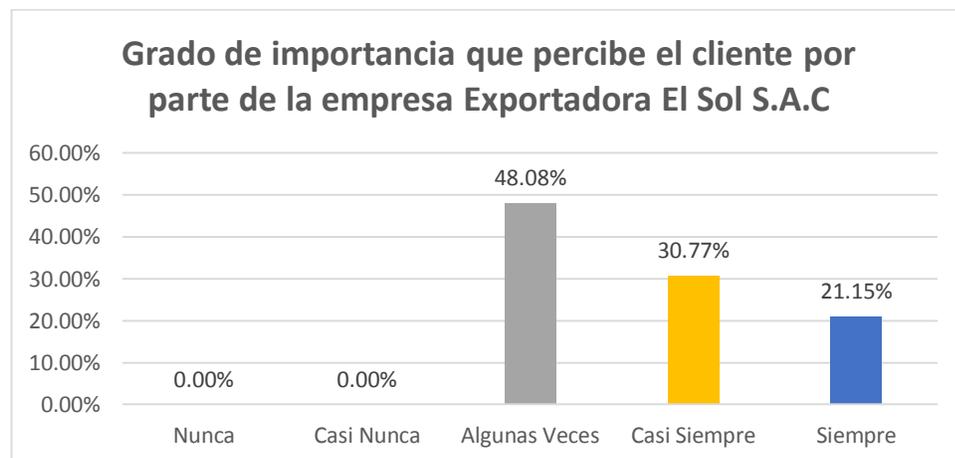
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 42.31% menciona que nunca ha recibido ofertas o descuentos a través de medios digitales y publicitarios, mientras que un 5.77% opina que casi siempre ha recibido información referente a descuentos o promociones a través de los distintos medios.

Tabla 9: Grado de importancia que percibe el cliente por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	0	0.00%
Algunas Veces	25	48.08%
Casi Siempre	16	30.77%
Siempre	11	21.15%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 9: Grado de importancia que percibe el cliente por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

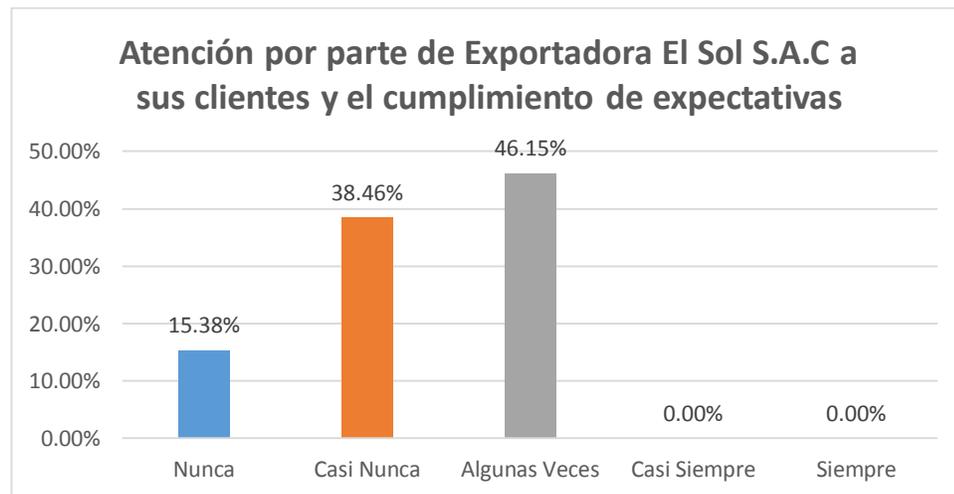
INTERPRETACIÓN: Un 48.08% de los clientes de Exportadora El Sol S.A.C sienten en determinadas ocasiones que algunas veces son importantes para la organización, mientras que un 21.15% siente que siempre son importantes.

Tabla 10: Atención por parte de Exportadora El Sol S.A.C a sus clientes y el cumplimiento de expectativas

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	8	15.38%
Casi Nunca	20	38.46%
Algunas Veces	24	46.15%
Casi Siempre	0	0.00%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 10: Atención por parte de Exportadora El Sol S.A.C a sus clientes y el cumplimiento de expectativas



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

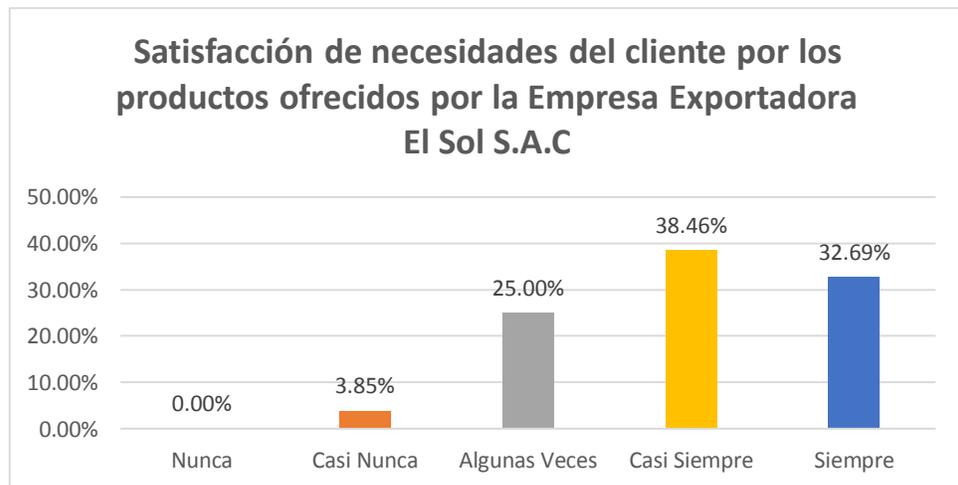
INTERPRETACIÓN: Un 46.15% de los clientes que contestaron la pregunta opinan que Algunas Veces la atención recibida en Exportadora El Sol S.A.C, no ha superado sus expectativas, mientras que un 15.38% resalta que Nunca ha superado sus expectativas.

Tabla 11: Satisfacción de necesidades del cliente por los productos ofrecidos por la Empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	2	3.85%
Algunas Veces	13	25.00%
Casi Siempre	20	38.46%
Siempre	17	32.69%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 11: Satisfacción de necesidades del cliente por los productos ofrecidos por la Empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

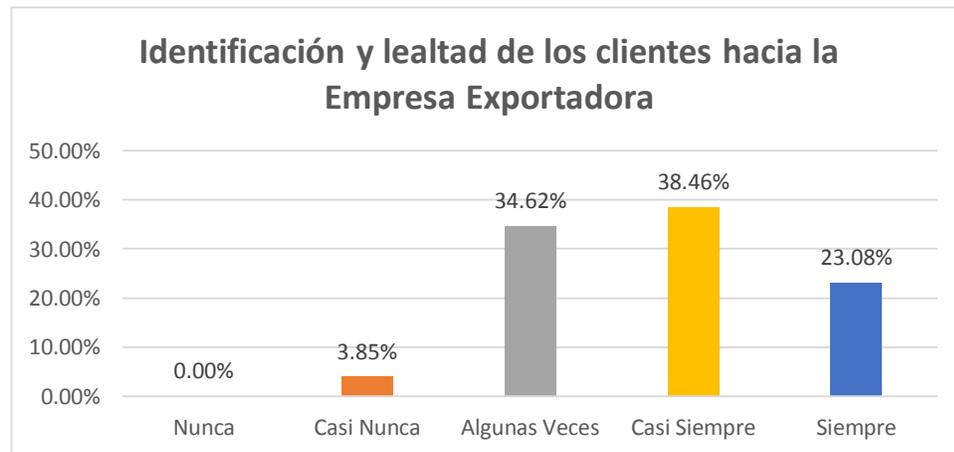
INTERPRETACIÓN: Los datos arrojados por esta pregunta pueden considerarse como buenos, ya que el 38.46% de los clientes apuntan que Casi Siempre los productos adquiridos en Exportadora El Sol S.A.C siempre logran satisfacer sus necesidades, mientras que un 25% considera que solo Algunas Veces y el 3.85% Casi nunca se ha satisfecho.

Tabla 12: Identificación y lealtad de los clientes hacia la Empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	2	3.85%
Algunas Veces	18	34.62%
Casi Siempre	20	38.46%
Siempre	12	23.08%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 12: Gráfico 12: Identificación y lealtad de los clientes hacia la Empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

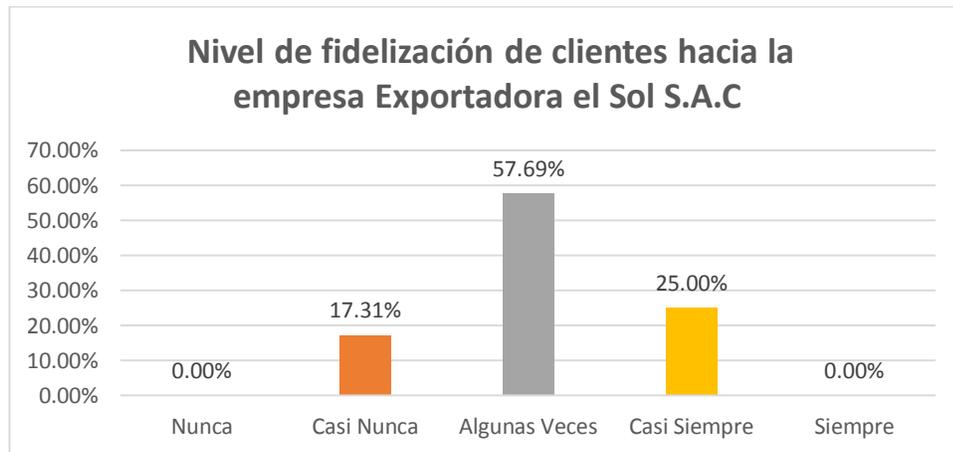
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 encuestados, el 34.62% solo Algunas Veces muestra identificación y lealtad con la empresa Exportadora El Sol S.A.C, mientras que un 3.85% Casi Nunca, lo que demuestra que la empresa debe seguir trabajando en mejorar sus niveles de captación de clientes para disminuir ese pequeño porcentaje.

Tabla 13: Nivel de fidelización de clientes hacia la empresa Exportadora el Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	9	17.31%
Algunas Veces	30	57.69%
Casi Siempre	13	25.00%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

Gráfica 13: Nivel de fidelización de clientes hacia la empresa Exportadora el Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Setiembre 2015.

INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 encuestados, el 57.69% percibe que Algunas Veces la empresa Exportadora El Sol S.A.C no cumple con todos los requerimientos ofrecidos, es decir, no se encuentran satisfechos con la empresa, mientras que un 17.31% Casi Nunca, lo que demuestra que la empresa no es eficientemente responsable en sus actividades de entrega de productos y servicios.

5.2. Discusión de los resultados

Una vez culminada la primera fase del desarrollo del trabajo de investigación que está representada en el capítulo III: Análisis situacional de la empresa Exportadora El Sol S.A.C, a través de la aplicación de una entrevista se procede a discutir los resultados de la misma, no sin antes mencionar que en la actualidad el concepto de Modelo de Gestión de Calidad, no acaba en una simple lista que supone una planificación para alcanzar un impacto estratégico, cumpliendo con los objetivos fijados en lo referente a la calidad del producto o servicio, un programa de puntos o una tarjeta de fidelización con unas recompensas extrínsecas (descuentos, regalos, etc.), sino que va más allá: supone idear una estrategia de negocio en torno al cliente cuyo éxito, como veremos, no depende de la cantidad de productos ofrecidos, sino de la capacidad de la empresa para liderar un proceso de transformación más profundo de lo que inicialmente supone; de esta manera debería ser una de las primeras medidas que adoptaría la empresa Exportadora El Sol S.A.C. como se mencionaba, en un primer momento, a pesar de no contar con estrategias se espera que se hagan que las deficiencias observadas se desaparezcan.

Así podemos reafirmar lo mencionado por el clásico Gutiérrez (2001) quien mencionaba que: “La calidad es el grado de adecuación de un producto que se ajustan a las necesidades del cliente y que por tanto le satisfacen, de manera que se logren los objetivos de las partes involucradas son necesarios para asegurar el bienestar de la empresa”. Este bienestar solo se lograría con la reestructuración de un plan de procesos, el orden de la información y sobre todo con el conocimiento continuo de la satisfacción de los clientes.

En cuanto a los resultados obtenidos del cuestionario realizado para conocer la situación del perfil actual de los clientes son bastantes claros, y en base a ello se logró diagnosticar cual es el nivel de fidelización actual que posee los clientes con la empresa Exportadora El Sol S.A.C. La primera pregunta habla del contacto que mantienen los clientes con la organización, y es que la mayoría afirma que algunas

veces mantiene contacto con la empresa después de la compra y otros casi nunca; esto es un indicativo de que los compradores tienen escaso nivel de fidelidad ya que no siempre adquieren los productos en Exportadora El Sol S.A.C., y visitan a la competencia. Ver tabla (N° 1)

La mayoría de los clientes que han adquirido productos en la organización objeto de estudio, nunca han recibido una llamada para conocer si se alcanzaron sus expectativas. El resultado muestra que Exportadora El Sol S.A.C., es descuidado con sus clientes a la hora de conocer si se está satisfaciendo las necesidades de los consumidores, esto deriva en un desconocimiento de los posibles errores que se están cometiendo en la empresa, por ende, al no solucionarlos, se siguen presentando y jamás se logrará superar las expectativas de todos y cada uno de los compradores. Ver tabla (N°2).

a) Con relación al objetivo específico: Diagnosticar la situación actual en cuanto al nivel de fidelización que poseen los clientes con la Empresa Exportadora El Sol SAC. Las tablas N° 2, N° 6, N° 11 y N°12 están claramente vinculadas, hacen referencia a la comunicación que mantiene Exportadora El Sol S.A.C., con sus clientes, a través de distintos medios. Sus resultados no son alarmantes pero sí significativos. Las respuestas en ambas preguntas apuntan a que algunos de los clientes Casi Nunca y otros Algunas Veces han percibido información referente a productos nuevos, ofertas y promociones por parte de Exportadora El Sol S.A.C. Esto es clave para lograr atraer nuevos compradores y además fidelizar a los que están, siendo básicos un plan de comunicación para informar sobre los beneficios que ofrece la empresa a sus clientes.

El contacto que pueda tener Exportadora El Sol S.A.C., con sus clientes debe ser activa y constante para que la relación sea recíproca, y es que el cuestionario ofrece resultados que dejan entrever una comunicación débil, lo que dificulta enormemente la posibilidad de mantener a un cliente como comprador permanente, y lograr atraer nuevas empresas que reflejen su comportamiento hacia Exportadora El Sol S.A.C., en utilidades.

El trato personalizado y el hacer sentir al cliente un comprador importante van de la mano tales como se muestran en la Tabla N° 6 donde del total de los 52 encuestados, el 48.08% opina que Algunas Veces la empresa Exportadora El Sol SAC no cuenta con personal capacitado para desarrollar actividades; es decir, no tienen un trato personalizado al momento de realizar sus compras, y en cuanto a la importancia que recibe el cliente los resultados arrojados fueron el 48.08% percibe que algunas veces siente que para Exportadora El Sol S.A.C no es un cliente importante, mientras que un 21.15% siente que siempre son importantes (Tabla N° 9) , lo que demuestra que el cliente no se siente a gusto con esta. Es importante mejorar uno de estos factores ya que la mayoría de los clientes solo algunas veces sienten una importancia o un trato realmente personalizado a sus deseos y necesidades en ese momento específico.

El cuestionario también arrojó resultados débiles, la buena atención y la superación de las expectativas se da siempre en la mayoría de las veces, pero un grupo significativo de clientes siguen respondiendo que solo algunas veces o nunca se dan esos detalles importantes : Del total de los 52 encuestados, el 46.15% opina que Algunas veces la atención por parte de Exportadora El Sol S.A.C hacia ellos no alcanza sus expectativas, mientras que un 15.38% opina Nunca, por lo tanto, se deben impulsar y mejorar esas fortalezas, las cuales vinculadas a las tácticas para la atracción y retención de clientes, arrojará resultados muy positivos para Exportadora El Sol S.A.C., en sus curvas de ventas a corto y mediano plazo.

Una vez analizadas las respuestas provenientes del cuestionario, y en base a la clasificación que especifica Philip Kotler, se puede determinar que el nivel de relación entre los clientes y Exportadora El Sol S.A.C., es “básica” ya que generalmente la empresa solo vende el producto y en un menor porcentaje de los casos no vuelve a comunicarse con el cliente, al menos que este vuelva a contratarlos, generando una fidelización débil en un mercado tan competido.

- b) Con relación al objetivo Identificar el perfil de los clientes actuales para establecer un modelo de gestión de calidad adecuado, se realizó un análisis cuidadoso de la base de datos que posee Exportadora El Sol S.A.C, para lograr identificar características comunes entre diferentes tipos de clientes, además de analizar los datos del cuestionario con el fin de encontrar similitudes en respuestas dadas por los mismos clientes.

Se logró determinar segmentos de clientes con características iguales dentro de cada uno de ellos pero diferentes entre sí. Basados en el Objetivo de Identificar el perfil de los clientes, se formaron grupos de acuerdo a sus frecuencias de compra y los más rentables para la organización; los resultados del cuestionario realizado a estos clientes arrojaron los siguiente: El 65.38% opina que Algunas veces mantienen relación con la empresa Exportadora El Sol S.A.C para realizar compras y encontrar mejoras en precios y productividad, mientras que un 34.62% opina que casi nunca mantiene contacto con la empresa. (Ver tabla N°5)

De este modo, el mayor porcentaje de clientes no se encuentran fidelizados con la empresa Exportadora El Sol S.A.C, su relación con la organización no es muy cercana, como se muestra en la Tabla N° 7 donde el 84.62% opina que Casi nunca la empresa Exportadora El Sol SAC le anima para que se contacte con ellos ante cualquier interrogante, sugerencia o queja, mientras que un 15.38% opina que Algunas veces le anima a que se pongan en contacto con ellos, lo que demuestra que la empresa no está preocupada ante cualquier incertidumbre de sus clientes.

Para realizar una segmentación más efectiva y concisa, se extrajeron datos correspondientes a los meses comprendidos entre mayo y agosto (ambos inclusive), del presente año, segmentando entonces de la siguiente manera:

- **Por frecuencia de compra:** Del total de clientes actuales que se extrajeron para el estudio estos se agruparon en base a su frecuencia de compra, segmentando de esta manera a los clientes esporádicos u ocasionales (aquellos con baja o muy baja frecuencia de compra, clientes regulares (frecuencia de compra media), y clientes exclusivos (alta o muy alta frecuencia de compra). Esta selección de grupo de clientes se realizó debido al trato y privilegios que recibe cada uno de ellos.
- **Por actividad económica:** Los clientes que más frecuentan adquirir productos en Exportadora El Sol S.A.C., están ubicados dentro del departamento de La Libertad y otros departamentos cercanos a este, de la misma manera pero en menor medida, clientes del área industrial (fabricas) y revendedores.
- **Por productos adquiridos:** La empresa cuenta con productos de: Tara, cochinilla, ratania y otros, pero el producto que mayor demanda obtuvo dentro del margen de producto más solicitado es la tara, el cual es vendido por sacos en kg. Los clientes del área industrial fueron los que según su actividad económica más solicitaron este tipo de producto específicamente para cubrir su demanda. Sin embargo, estos mismos clientes descritos anteriormente se le suma otros clientes pertenecientes al sector industrial, los cuales también solicitaron el producto para fines que ellos crean convenientes.

De esta manera el perfil que se tomó en cuenta y que se registró para mejor análisis fue el cliente por frecuencia de compra que son los que más ventas registraron y los que más frecuentan a Exportadora El Sol S.A.C

- c) Respecto al objetivo de Establecer el Modelo de Gestión de Calidad para lograr la fidelización de los clientes de la Empresa Exportadora El Sol SAC. En base al Modelo Propuesto por Malcom Baldrige que se encuentra sustentado en el Marco Teórico y los datos arrojados por la aplicación del cuestionario más la revisión de los clientes en la base de datos perteneciente a Exportadora El Sol S.A.C, se desarrollará la Propuesta de un Modelo de Gestión de Calidad para lograr la Fidelización de clientes, el cual estará dividido en siete fases para lograr cumplir con los objetivos predefinidos.

VI PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

“MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA EXPORTADORA EL SOL S.A.C SUCURSAL CRUCE SAN JOSÉ - PROVINCIA DE PACASMAYO EN EL AÑO 2015”.

Esta propuesta es la consideración básica de un Modelo de Gestión de Calidad cuyo objetivo principal será fidelizar a los principales clientes y por lo tanto crear lazos duraderos. La propuesta será realizado en base a un modelo ya existente el cual es el Modelo de Gestión de Calidad de Malcolm Baldrige con el objetivo principal de ayudar y mejorar la calidad y productividad, que servirán como base para la propuesta que se presentará a la empresa sucursal Exportadora El Sol S.A.C, organización operativa en Cruce San José, Provincia de Pacasmayo.

6.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Una empresa exitosa, cuyo objetivo principal es trabajar con calidad, incide en la organización particular de su estructura. En esta estructura deberá contemplarse un procedimiento de trabajo teniendo en cuenta la misión, fundamentada por una filosofía apoyada en valores y políticas que permitirán hacer los procesos de la empresa de calidad.

Es por ello que se escogió el Modelo de Malcom Baldrige (1987), que es un modelo que busca ordenar y centralizar toda la información relativa a los clientes, desde la primera referencia del mismo (antes incluso del primer contacto, correo o llamada), hasta la postventa y medición de la satisfacción del mismo, con el fin de promover el negocio con los cliente de manera reiterativa, además de ser el modelo que más se adecua a la estructura y deficiencias encontradas en la organización y que necesitan un lineamiento especial. Además este modelo tiene como objetivo ayudar a mejorar la calidad y productividad en las empresas mediante:

- a) Ayuda para estimular a las empresas a mejorar la calidad y productividad por el orgullo de reconocimiento, a la vez que obtienen unas ventajas competitivas con el aumento de beneficios.
- b) El reconocimiento de los logros de las empresas que mejoran la calidad de sus productos y servicios y proporcionan un ejemplo para otras.
- c) El establecimiento de pautas y criterios que puedan ser usados por organizaciones de negocios, gubernamentales, industriales y otras en la evaluación de sus propios esfuerzos de mejorar de la calidad.
- d) La provisión de orientaciones específicas para otras organizaciones que deseen aprender cómo gestionar en pro de alta calidad poniendo a su disposición información detallada.

Además del modelo del Malcom Baldrige (1987) existen modelos como el de Deming (1951) que si bien es cierto es un modelo de gestión de calidad total pero que en más de 40 años de existencia, se han introducido muchas modificaciones y mejoras en los criterios del modelo y en la administración del mismo. El premio Deming no es muy competitivo; toda empresa cuya solicitud sea aceptada puede ganar o no, pero es un modelo que tiene que empezar con criterios muy extensos y de trabajo arduo, demorando los procesos y percepción de mejoras en las empresas, debido a lo trabajoso que suele ser implantarlo.

También se encuentra el modelo iberoamericano de excelencia en la gestión (1999), que es un modelo que está basado en la Gestión de calidad completa pero que sus dos amplias versiones, para Administraciones Públicas y para Organizaciones Públicas o Privadas, lo hacen complejo, además de tener una estructura con (9) criterios divididos en cinco procesos clave llamados "Procesos Facilitadores", y cuatro "Criterios de Resultados" ambos mezcladas y que pueden ser difíciles de comprender y que necesitan de más detalles para su fácil estudio y puesta en marcha.

De los mencionados se puede detallar que la complejidad que tienen para ser entendibles y puestos en marcha hacen que no lo hayamos tomado como ejemplo

para estructurar nuestra propuesta, además de agilizar las mejoras en menos tiempo y poder ver resultados favorables a corto plazo y, por ende, mejorar rápidamente las relaciones con los clientes.

Por lo detallado es que se considera el modelo de Malcom Baldrige (1987) y no otros, que referentemente se encuentran detalladamente en el marco teórico, este modelo servirá como una herramienta de mejora continua y de retroalimentación para la empresa Exportadora El Sol S.A.C Sucursal Cruce San José- Provincia de Pacasmayo.

6.3. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

El esfuerzo que hacen las empresas para gestionar los procesos de Calidad apropiadamente puede demorar mucho tiempo o puede que no sea la mejor si la iniciativa surge improvisadamente y sin una planificación previa como estrategia de negocio. De acuerdo con lo estudiado en esta investigación, las empresas sucursales o plantas de depósitos locales deberían también implementar formalmente una eficiente Gestión de Calidad ya que de esa manera aumenta drásticamente la probabilidad de éxito de su permanencia en el mercado y desde luego su relación con sus clientes.

El competir a corto plazo y sobrevivir a largo plazo en un entorno de economía creciente, y de clientes exigentes, hace necesario que se piense en la información que va desde las preferencias hasta las expectativas que esperan los clientes de una organización, de tal manera que estos se sientan identificados y fidelizados con las empresas. Dada esta competitividad de las empresas por permanecer en un mercado y lograr la retención y fidelización de clientes se hace necesario el uso del “Modelo de Gestión de Calidad para la Fidelización de Clientes” ya que aporta una serie de herramientas que permiten fortalecer a la organización.

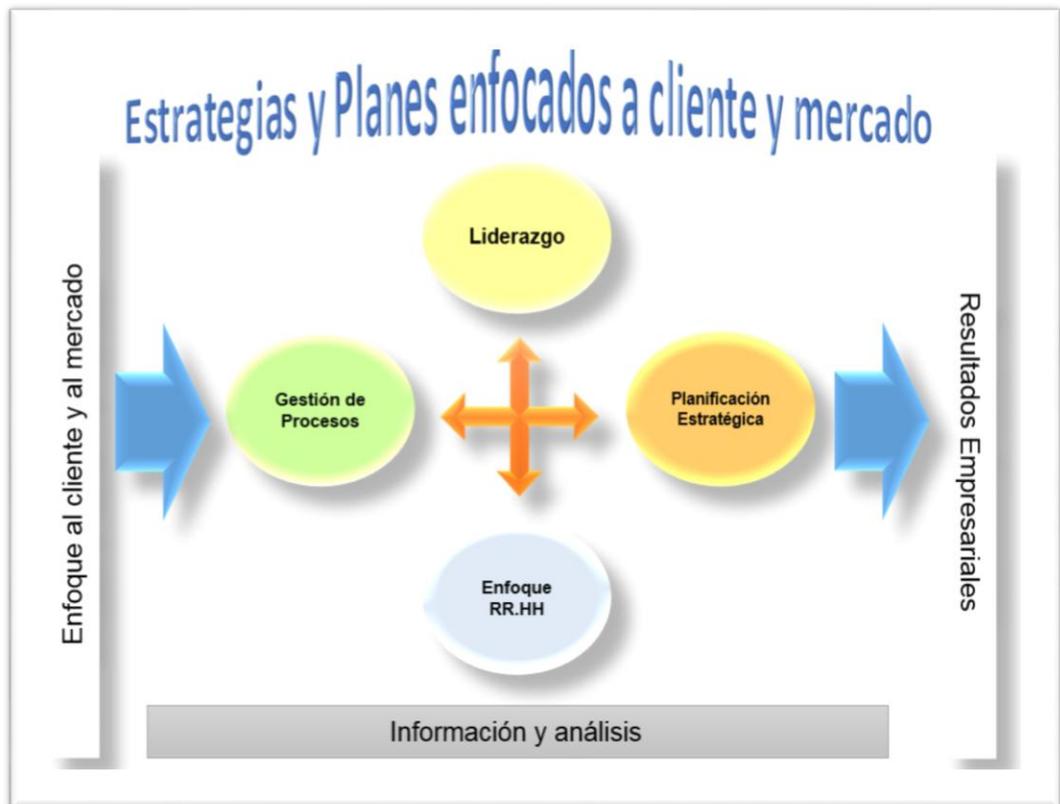
Estos preceptos nos llevan a la conclusión que “es difícil, incluso imposible, prepararse improvisadamente para cada eventualidad. Teniendo la información adecuada en el lugar y momento adecuados y, al mismo tiempo, mejorándola constantemente (gracias a la retroalimentación) son la mejor manera para asegurar que los gerentes de las empresas respondan a los riesgos eficaz y eficientemente. Esperar que las cosas pasen y luego tomar acciones solo fomenta la reacción, y no la pro-acción.”

En consecuencia, es necesario contar con una herramienta que facilite la gestión de calidad y que sirva como base para gestionar los procesos proactivamente y no reactivamente.

Finalmente el Modelo de Gestión de Calidad que se adapte a las necesidades y a los recursos de la Exportadora El Sol S.A.C. sería el Modelo de Malcom Baldrige (1987), que es un modelo que busca ordenar y centralizar toda la información relativa a los clientes, desde la primera referencia del mismo (antes incluso del primer contacto, correo o llamada), hasta la postventa y medición de la satisfacción del mismo, con el fin de promover el negocio con los cliente de manera reiterativa, además de ser el modelo que más se adecua a la estructura y deficiencias encontradas en la organización y que necesitan un lineamiento especial. En este contexto se propone el “Modelo de Gestión de Calidad para Fidelizar Clientes” denominado así por las autoras, el cual fue elaborado partiendo de este modelo existente y que se encuentra detallado en el marco teórico y que es basado en las relaciones dinámicas de siete criterios que se entienden de la siguiente manera: Liderazgo, planificación estratégica, enfoque en el cliente y el mercado, información y análisis, enfoque en los recursos humanos, gestión del procesos, y resultados empresariales, estas categorías se colocan juntas para poner de relieve la importancia de un liderazgo enfocado en la estrategia y en los clientes. Partiendo de este modelo de Gestión de Calidad para fidelizar clientes se elaboró la siguiente Propuesta que tiene como objetivo principal la fidelización de los clientes de la

Empresa Exportadora El Sol S.A.C Sucursal Cruce San José en la Provincia de Pacasmayo, esta propuesta se detalla y se muestra gráficamente a continuación:

Figura 14: Modelo de Gestión de Calidad para Fidelizar Clientes



Elaborado por: Las autoras.

En la figura se puede observar el establecimiento de criterios que puedan ser usados por organizaciones de negocios para la evaluación de sus propios esfuerzos de mejora de la calidad y productividad de sus procesos.

Como fase final, se considera como pieza importante de la Gestión de Calidad el hecho de que sea un proceso retroalimentativo, como se ha señalado en la introducción de la tesis. Buscar que el proceso general del presente Modelo de

Gestión de Calidad se transforme en una herramienta de retroalimentación en la organización y que puede ser clave a nivel estratégico como gestión de negocio de la empresa que lo implemente. No hay duda que la mejora continua es uno de los grandes anhelos en toda organización; por eso se propone que se establezca formalmente en la Gestión de Calidad. Para lograr esto, se propone lo siguiente:

- Que se realice una Evaluación de Resultados durante y al final de la gestión, con la finalidad de evaluar los aciertos y errores cometidos en el análisis, la planificación y la implementación de las medidas tomadas para gestionar los riesgos e incertidumbres.
- Que se haga efectiva la retroalimentación de la experiencia adquirida entre los miembros del equipo en primera instancia, y luego elevarlo a nivel de la empresa u organización. Esto puede hacerse organizando conferencias, charlas específicas y extendiendo la documentación necesaria en la base de datos, de la que se pueda rescatar información de valor para futuras referencias.

Además para destacar el valor y desarrollo de esta nueva propuesta se han planteado los siguientes objetivos, estrategias y tácticas:

6.4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Plan de acción para desarrollar esta nueva propuesta en las que se han planteado lo siguiente:

Cuadro 7: Plan de acción para el desarrollo de la propuesta

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	TACTICAS/ MEDIOS	TAREAS	CRONOGRAMA		PRESUPU ESTO
					INICIO	FIN	
Mejorar calidad de servicio y el manejo de los procesos.	-Captación de nuevos clientes y mejorar con los que ya cuenta la empresa pero no son frecuentes en compra. -Nueva estructura detallada de procesos de Calidad.	-Dpto. de marketing y ventas -Dpto. de Producción y Logística.	-Mejores promociones y descuentos. -Mejorar el mapa de procesos de Gestión de Calidad.	-Informar a los clientes mediante la web y folletería sobre las operaciones que pueden realizar. -Asignar el diseño de un mapa de procesos más complejo al responsable adecuado.	ENE 2016	DIC 2016	2,500 nuevos soles.
Ofrecer una mejor información de interés acerca de nuestros productos a los clientes.	Sistema de Información virtual e impresa.	Departamento de Marketing y Ventas	Promover el acceso a la página web de la empresa para que estas puedan informarse de precios y promociones.	Las encuestas se realizaran en forma aleatoria tanto por teléfono como en forma presencial a los clientes que hayan realizado operaciones durante esa semana.	ENE 2016	DIC 2016	1500 nuevos soles.
Conocer y mejorar los requerimientos y servicio de los clientes.	Encuestas de calidad y satisfacción	Departamento de Producción y Logística y Jefe de Planta	Realizar encuestas a los clientes sobre calidad y satisfacción brindada.	Dar a conocer a los clientes la información acerca de productos a través de correo electrónico, redes sociales y medios televisivos los beneficios que ofrece la empresa.	ENE 2016	DIC 2016	1500 nuevos soles.

Elaborado por: Las autoras

La implementación del modelo de gestión de calidad para lograr la fidelización del cliente invita al diseño y puesta en marcha de varios planes operativos diseñados en el nivel administrativo. En lo que corresponde a la implementación, los grupos de interés deben estar informados del modelo de gestión.

Para la ejecución de un modelo de calidad, se necesita realizar una serie de cambios partiendo con la cultura empresarial, e iniciar los cambios necesarios en la cultura organizacional, igualmente en el sistema de control administrativo de información, luego debe hacerse una difusión que ponga en conocimiento el objetivo de la implementación, proponiendo el siguiente proceso lógico:

- ✓ Convocar a empleados del área administrativa, funcionarios y personal a cargo de la recepción de las mercancías, para escuchar inquietudes referentes al modelo de gestión de calidad en atención del cliente.
- ✓ Distribuir copias informando los aspectos más relevantes del modelo para todos los funcionarios y demás personal de la empresa, en lugares de acceso común.
- ✓ Poner puesta en marcha el modelo de gestión de calidad.
- ✓ Supervisar mejoras en la puesta en marcha del modelo.
- ✓ Lograr satisfacción y requerimientos de los clientes.
- ✓ Lograr fidelización de clientes.

ESTRATEGIAS

Figura 15: Descripción general de objetivos de la propuesta



Elaborado por: Las autoras

La propuesta gira en torno a tres conceptos básicos enmarcados dentro de una estrategia de mejoramiento continuo: 1. Mejorar calidad de servicio y manejo de los procesos, mediante la captación de nuevos clientes y mejorar con los que ya cuenta la empresa pero no son frecuentes en compra, además de mejorar su estructura de procesos de calidad. 2. Ofrecer una mejor información de productos a los clientes mediante la capacitación del personal en cuanto a atención al cliente, de manera continua, evaluando día a día el servicio que se brinda, teniendo en cuenta las sugerencias del cliente para el mejoramiento de la empresa, y nuestro objetivo final es: Conocer y mejorar los requerimientos y servicio de los clientes, mediante encuestas de calidad y satisfacción con el fin de proveer un servicio de calidad, con valor agregado en nuestros clientes, en busca de ser una mejor empresa.

EMPRESA

“EXPORTADORA EL SOL S.A.C”

MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

ESTRATÉGIAS

- Crear un ambiente de mejora continua basada en la capacitación permanente del personal que tengan relación directa con el cliente, realizando la gestión del conocimiento enfocado al cliente.
- Convertir al cliente en el elemento más importante de la empresa, mediante una investigación de mercado, identificando las principales necesidades de este.
- Implementar un buzón de quejas y sugerencia, donde repose la insatisfacción del cliente, y se utilice esta información para mejorar su atención.

Para nuestra propuesta de modelo de gestión de calidad para lograr la fidelización de los clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C – Sucursal Cruce San José, Provincia de Pacasmayo, se explicará cada uno de estos criterios con los protocolos que debe seguir la empresa para la eficiencia del modelo propuesto:

LIDERAZGO:

Figura 16: Estrategias que debe aplicar la empresa en cuanto a Liderazgo



Elaborado por: Las autoras

En este gráfico se resumen los objetivos del liderazgo para la propuesta; partiendo de un planteamiento de objetivos, fijando estrategias, acorde a la filosofía de la empresa, en busca de medir los procesos de calidad, estableciendo normas de responsabilidad con el cliente en cada uno de los trabajadores de manera de que estos se encarguen de seguir los protocolos de calidad establecidos, además creando bases de datos que permitan proveer la información necesaria para la reingeniería de nuestro servicio al cliente y sobre todo teniendo un control de los requerimientos y necesidades del cliente.

Estrategias a utilizar:

- a. *La organización debe planificar e implantar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto, del sistema de gestión y mejorar continuamente la eficacia de este con*

respecto a la calidad. Debe incluir métodos aplicables como estadísticas y la extensión de su utilización.

- b. La organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente sobre el grado en que la organización ha satisfecho sus requisitos, a través de métodos para obtener y utilizar dicha información.
- c. Cuando se detecta un producto no conforme o cuando se ha comenzado su utilización, la organización debe adoptar las acciones apropiadas respecto de las consecuencias, o efectos potenciales, de la no conformidad. Por lo que los métodos aplicables deben confirmar la continua capacidad de cada proceso para satisfacer su finalidad.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

Figura 17: Estrategias que debe aplicar la empresa en cuanto a Planificación Estratégica



Elaborado por: Las autoras

En este gráfico se resumen los objetivos de la Planificación Estratégica para la propuesta; teniendo en cuenta el desarrollo de programas de auditoria de manera que estos programas ayuden a que se verifique las acciones tomadas y que se emita un adecuado informe de resultados.

Estrategias a utilizar:

- a. *Se debe planificar programas de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas, estos parámetros definirán los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. Todo esto, para garantizar la imparcialidad del proceso de auditoría, así como sus auditores.*
- b. *Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.*

ENFOQUE AL CLIENTE Y EL MERCADO:

Figura 18: Estrategias que debe aplicar la empresa en cuanto a enfoque al cliente y al mercado



Elaborado por: Las autoras

En este gráfico se resumen los objetivos de Enfoque al cliente y al mercado para la propuesta; teniendo en cuenta la evaluación de las relaciones de la empresa con los clientes y el conocimiento que tienen de los requerimientos de clientes y de los factores clave de la calidad que conducen a la competitividad de mercado.

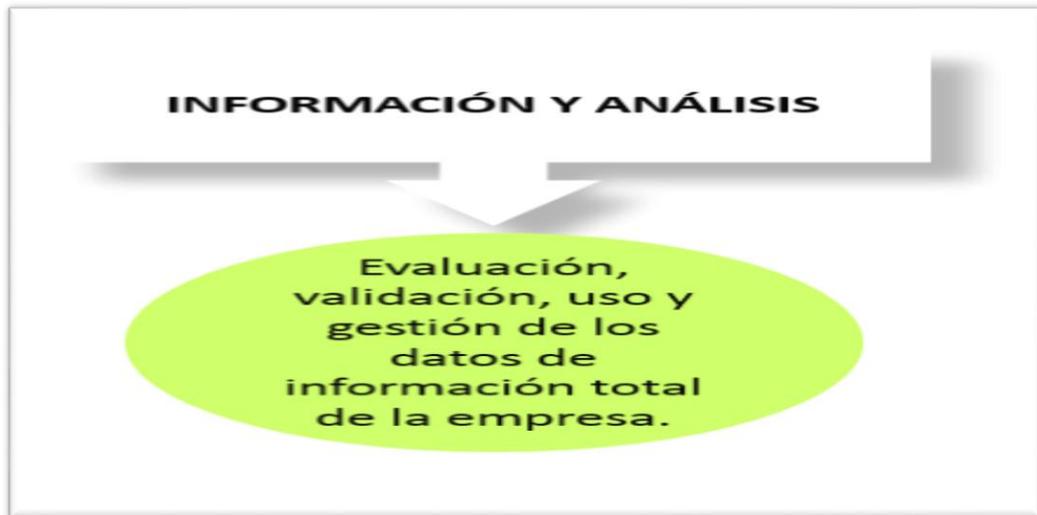
Estrategias a utilizar:

- a. *Debe asegurar que se implanten y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad, informando a la alta dirección del funcionamiento de este, incluyendo las necesidades para la mejora.*

- b. *Lograr revisiones periódicas de los procesos. La información para la revisión debe incluir información sobre: resultados de auditorías, retroalimentación de la comunidad beneficiada, funcionamiento de los procesos y conformidad del producto, situación de las acciones correctivas y preventivas, seguimiento de las acciones derivadas de estas revisiones anteriores de la dirección, cambios planeados que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad y recomendaciones para la mejora.*

INFORMACIÓN Y ANÁLISIS:

Figura 19: Estrategias que debe aplicar la empresa en cuanto a Información y análisis



Elaborado por: Las autoras

En este gráfico se resumen los objetivos de Información y análisis para la propuesta; teniendo en cuenta la evaluación también la adecuación de los datos la información y sistema de análisis, para soportar la mejora en el enfoque hacia el cliente, calidad de productos servicios y operaciones internas.

Estrategias a utilizar:

La organización determinará, recopilará y analizará los datos apropiados para demostrar la adecuación y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde pueden realizarse mejoras continuas del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir análisis de datos, satisfacción de necesidades, conformidad con los requisitos del proyecto, características y tendencias de los procesos, acciones preventivas.

DESARROLLO Y DIRECCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS:

Figura 20: Estrategias que debe aplicar la empresa en cuanto a desarrollo y dirección de los recursos humanos



Elaborado por: Las autoras

En este gráfico se resumen los objetivos de Desarrollo y dirección de los recursos humanos para la propuesta; evalúa la eficiencia de los elementos claves de la empresa para desarrollar y obtener todo el potencial posible de los empleados para conseguir los objetivos operacionales y de calidad de la empresa.

Estrategias a utilizar:

- a. *Deben definirse los requisitos de educación (estudios), formación, habilidades prácticas y experiencia, del personal que ejecuta los procesos, para asegurar la competencia de este ante la realización de actividades que afecten a la calidad de los procesos.*

- b. *Debe evaluarse la efectividad de las acciones adoptadas para dotar de la capacitación necesaria del personal de la organización encargada de realizar actividades que afectan la calidad de los resultados.*
- c. *Disponer de algún sistema para concienciar a los empleados de la relevancia e importancia de sus actividades y como contribuyen a la consecución de los objetivos de la calidad.*

GESTIÓN DE PROCESOS:

Figura 21: Estrategias que debe aplicar la empresa en cuanto a Gestión de procesos



Elaborado por: Las autoras

En este gráfico se resumen los objetivos de Gestión de Procesos para la propuesta; examina los aspectos claves de la gestión de procesos, incluyendo el diseño orientado hacia el cliente, los procesos productivos y de entrega del servicio, los servicios de soporte y la gestión de suministros de todas las unidades.

Estrategias a utilizar:

- a. *La organización determina, proporciona y mantiene las infraestructuras necesarias para lograr la conformidad con los requisitos del producto, por lo que debe incluir espacios de trabajo, equipos para los procesos, tanto hardware como software y servicios de apoyo tales como transporte y comunicación. Es importante que las condiciones del ambiente de trabajo logre la conformidad de los requisitos de los procesos.*
- b. *La organización mejorara continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad por medio de la utilización de las políticas de la calidad, objetivos de la calidad, resultados de las auditorias, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por parte la dirección*

RESULTADOS EMPRESARIALES:

Figura 22: Estrategias que debe aplicar la empresa en cuanto a resultados empresariales



Elaborado por: Las autoras

En este gráfico se resumen los objetivos de Resultados empresariales para la propuesta; donde se evalúan los resultados de la empresa y las mejoras en todas las áreas clave del negocio tales como satisfacción del cliente, resultados financieros, y de penetración en el mercado, recursos humanos. Proveedores y empresas asociadas y resultados operacionales.

Estrategias a utilizar:

- a. *La organización mejorará continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad por medio de la utilización de las políticas de la calidad, objetivos de la calidad, resultados de las auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por parte la dirección.*
- b. *Mejorar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, sus procesos, los resultados exigidos por los planes u ordenanzas, las necesidades de recursos financieros, humanos, etc.*

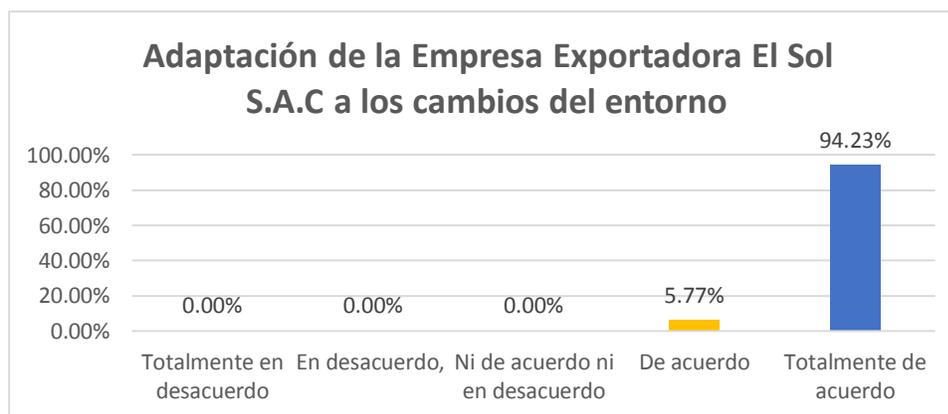
6.5. Aplicación de un modelo de gestión de calidad basado en la percepción del cliente para lograr su fidelización con la empresa

Tabla 14: Adaptación de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C a los cambios del entorno

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo,	0	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%
De acuerdo	3	5.77%
Totalmente de acuerdo	49	94.23%
TOTAL	52	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfico 14: Adaptación de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C a los cambios del entorno



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

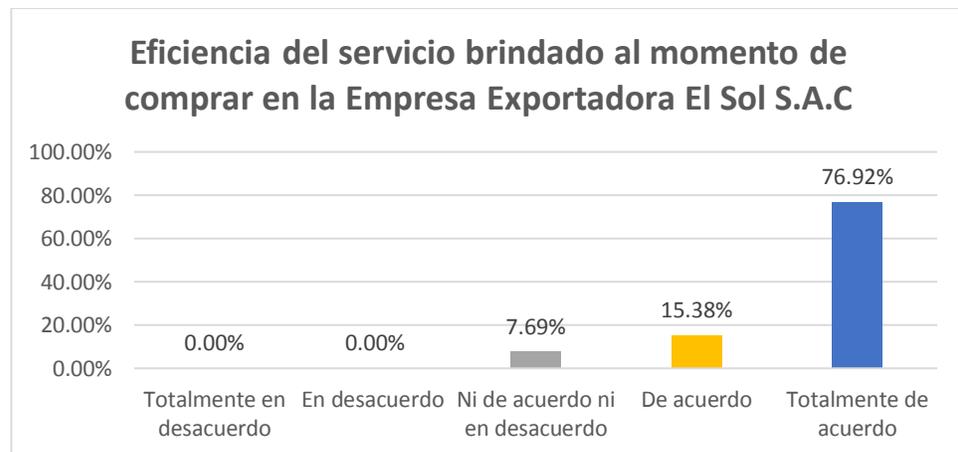
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 encuestados, el 94.23% percibe estar totalmente de acuerdo ante una adaptación favorable de la empresa Exportadora El Sol SAC ante los cambios del entorno, mientras que un 5.77% también opina estar de acuerdo.

Tabla 15: Eficiencia del servicio brindado al momento de comprar en la Empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7.69%
De acuerdo	8	15.38%
Totalmente de acuerdo	40	76.92%
TOTAL	52	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfico 15: Eficiencia del servicio brindado al momento de comprar en la Empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

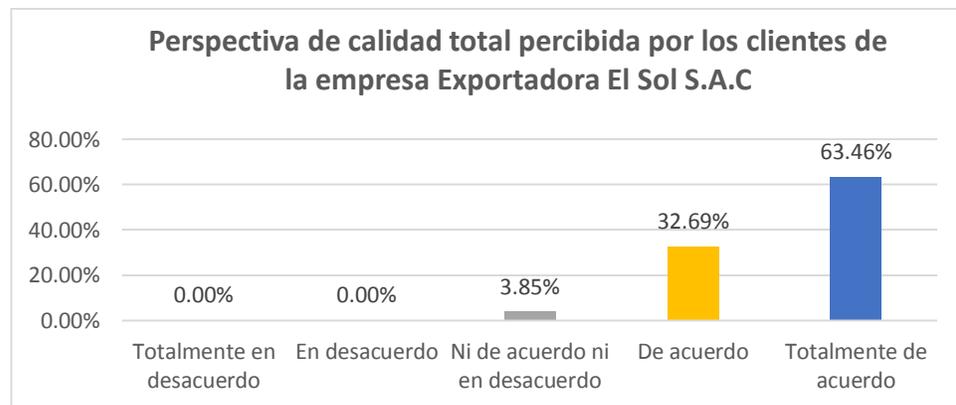
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 76.92% mencionan estar totalmente de acuerdo en que se mejore la eficiencia del servicio brindado al momento en que estos compran en la Empresa Exportadora El Sol S.A.C. Mientras un 7.69% opina estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 16: Perspectiva de calidad total percibida por los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.85%
De acuerdo	17	32.69%
Totalmente de acuerdo	33	63.46%
TOTAL	52	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfico 16: Perspectiva de calidad total percibida por los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

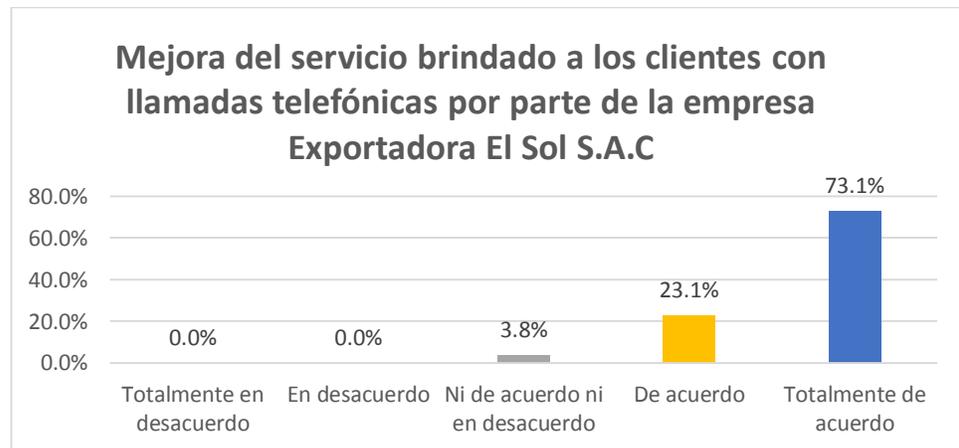
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 63.46% opinan estar totalmente de acuerdo con que la Empresa Exportadora El Sol S.A.C enfatice la perspectiva de calidad total a diferencia de su competencia, mientras que un 3.85% opina estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 17: Mejora del servicio brindado a los clientes con llamadas telefónicas por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	0	0.0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.8%
De acuerdo	12	23.1%
Totalmente de acuerdo	38	73.1%
TOTAL	52	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfico 17: Mejora del servicio brindado a los clientes con llamadas telefónicas por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

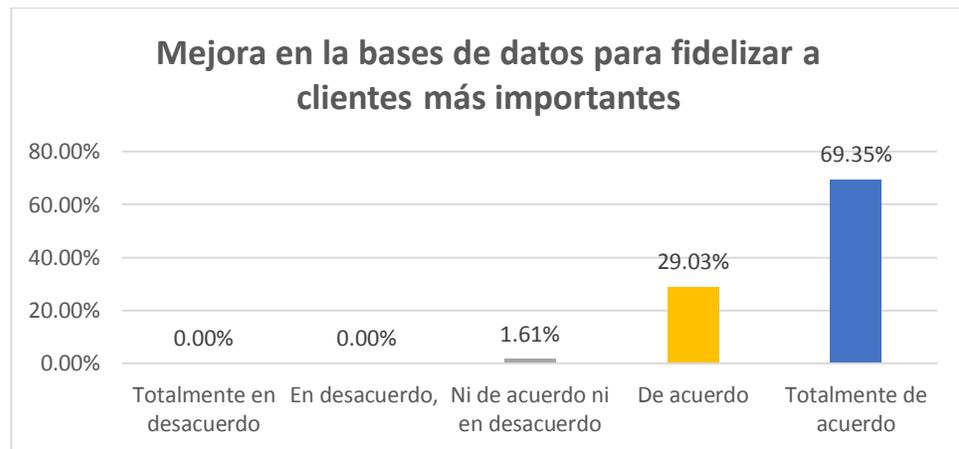
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 73.08% mencionan estar totalmente de acuerdo con que las llamadas telefónicas ayuden a mejorar el servicio ofrecido a estos mismos por parte de la empresa para así mantener contacto y una buena relación, mientras que un 3.85% opina estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 18: Mejora en la bases de datos para fidelizar a clientes más importantes

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo,	0	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.61%
De acuerdo	18	29.03%
Totalmente de acuerdo	43	69.35%
TOTAL	62	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfico 18: Mejora en la bases de datos para fidelizar a clientes más importantes



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

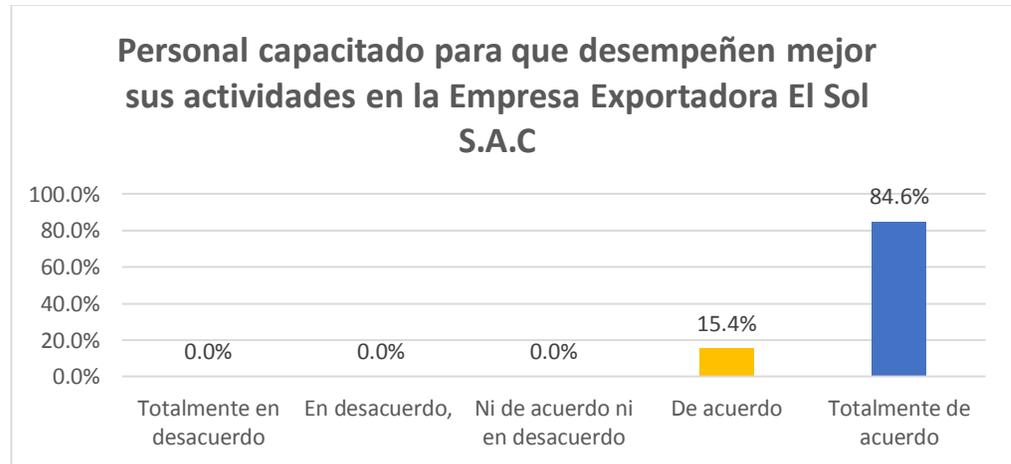
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 82.69% opina estar totalmente de acuerdo que la Empresa Exportadora El Sol S.A.C mejore su base de datos para que pueda fidelizar a sus clientes más importantes, mientras que el 1.92% opina estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 19: Personal capacitado para que desempeñen mejor sus actividades en la Empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
En desacuerdo,	0	0.0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0%
De acuerdo	8	15.4%
Totalmente de acuerdo	44	84.6%
TOTAL	52	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfico 19: Personal capacitado para que desempeñen mejor sus actividades en la Empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

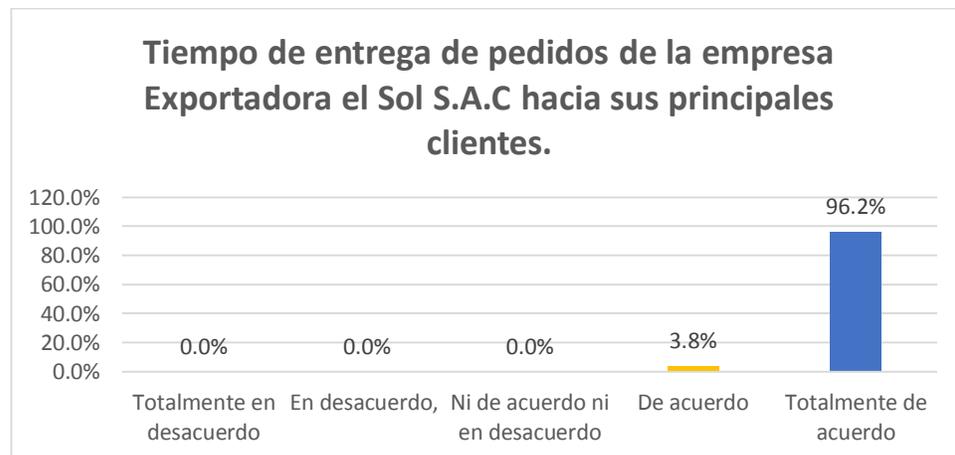
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 84.62% mencionan estar totalmente de acuerdo que la empresa Exportadora El Sol S.A.C se enfatice en las capacitaciones para el personal para que así estos desempeñen mejor sus actividades, tanto así un 15.38% opina lo mismo es decir también está de acuerdo.

Tabla 20: Tiempo de entrega de pedidos de la empresa Exportadora el Sol S.A.C hacia sus principales clientes.

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
En desacuerdo,	0	0.0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0%
De acuerdo	2	3.8%
Totalmente de acuerdo	50	96.2%
TOTAL	52	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfico 20: Tiempo de entrega de pedidos de la empresa Exportadora el Sol S.A.C hacia sus principales clientes.



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

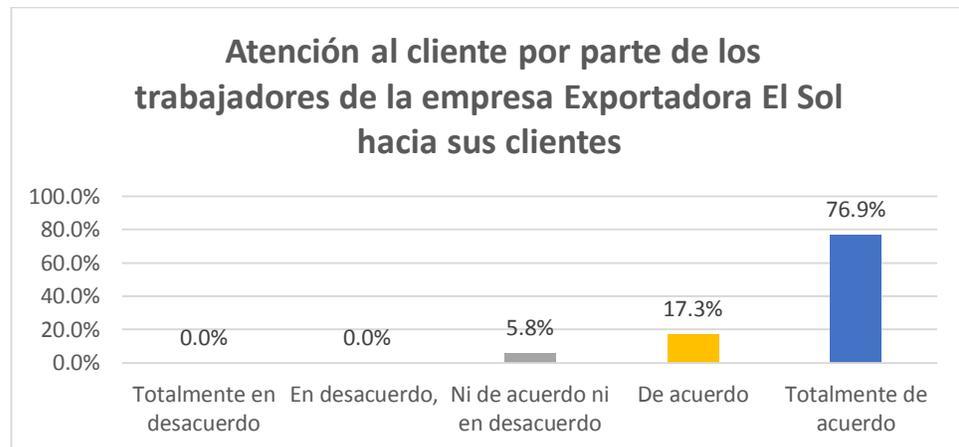
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 96.15% mencionan estar totalmente de acuerdo en que se mejore el tiempo de entrega de los pedidos ya que esto ayudará a lograr una mejor relación empresa- cliente, mientras que un 3.85% opina estar de acuerdo.

Tabla 21: Atención al cliente por parte de los trabajadores de la empresa Exportadora El Sol hacia sus clientes

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
En desacuerdo,	0	0.0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.8%
De acuerdo	9	17.3%
Totalmente de acuerdo	40	76.9%
TOTAL	52	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfico 21: Atención al cliente por parte de los trabajadores de la empresa Exportadora El Sol hacia sus clientes



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

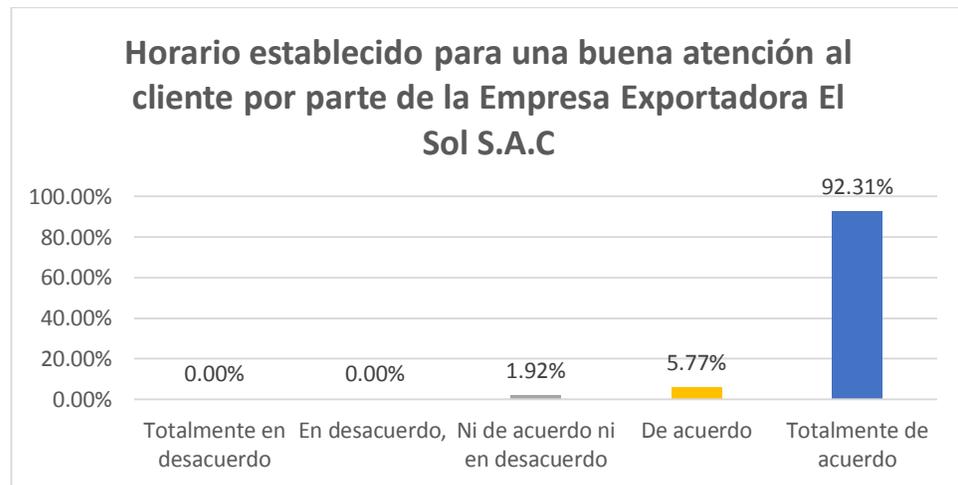
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 76.92% menciona estar totalmente de acuerdo en que mejore la atención al cliente en cuanto a la amabilidad y cordialidad por parte de los trabajadores de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, mientras que un 5.77% opina estar ni de acuerdo ni en desacuerdo

Tabla 22: Horario establecido para una buena atención al cliente por parte de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo,	0	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.92%
De acuerdo	3	5.77%
Totalmente de acuerdo	48	92.31%
TOTAL	52	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfica 22: Horario establecido para una buena atención al cliente por parte de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

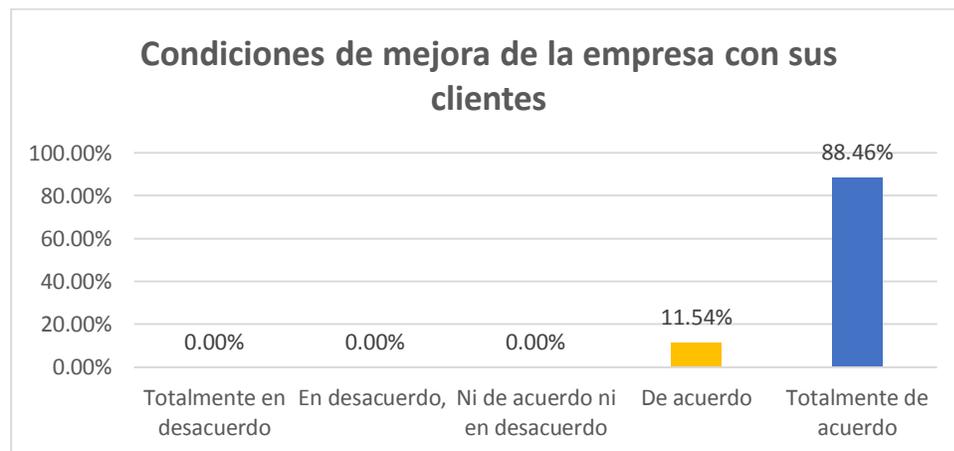
INTERPRETACIÓN: Del total de los 52 clientes encuestados el 92.31% opina estar totalmente de acuerdo en se mejore el horario de atención con el que cuenta la empresa para que así se logre una buena atención con los clientes, mientras el 1.92% opina estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 23: Condiciones de mejora de la empresa con sus clientes

CALIFICACIÓN	f1	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo,	0	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%
De acuerdo	6	11.54%
Totalmente de acuerdo	46	88.46%
TOTAL	52	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

Gráfico 23: Condiciones de mejora de la empresa con sus clientes



Fuente: Cuestionario aplicado a clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, Sucursal Cruce San José – Provincia de Pacasmayo, Octubre 2015.

INTERPRETACION: Del total de los 52 clientes encuestados el 88.46% opina estar totalmente de acuerdo en que si mejorara las condiciones antes dichas si continuarían trabajando con la Empresa Exportadora El Sol S.A.C, mientras que un 11.54% opina estar de acuerdo.

6.6. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Debido a los resultados obtenidos de la segunda encuesta realizada estamos contrastando que con la aplicación del Modelo se puede llegar a fidelizar a los clientes de la Empresa Exportadora El Sol S.A.C con el fin de mejorar las relaciones con el cliente y obtener una mayor fidelización e ir posicionando la imagen corporativa en el entorno local, regional y nacional, además permitirá que se mejore los procesos de calidad, desempeño, productividad y se logre la óptima fidelización de clientes.

Según muestra dicho cuestionario de percepción los clientes estarían totalmente de acuerdo en que haya una mejora en la eficiencia del servicio brindado, en el horario establecido, en la atención al cliente en cuanto a la amabilidad y cordialidad entre otros.

La aplicación de este plan antes mencionado contribuye a un monto de 5,500.00 Nuevos Soles, siendo propia la decisión de ponerlo en marcha o no.

CONCLUSIONES

1. Con base a los datos recogidos y analizados, el producto de las encuestas para la evaluación del Modelo de Gestión de Calidad para lograr la fidelización de los clientes de la empresa Exportadora El Sol S.A.C – Sucursal Cruce San José, Provincia de Pacasmayo, se evidenció que existe un desconocimiento de un buen manejo y aplicación de un sistema de calidad eficiente, lo que abarca y quiénes son los responsables de su ejecución.
2. El perfil del cliente de acuerdo a las encuestas que se tomó en cuenta y que se registró para mejor análisis fue el cliente por frecuencia de compra que son los que más ventas registraron y los que más frecuentan a Exportadora El Sol S.A.C.
3. La empresa no cuenta con un sistema de gestión de Calidad estructurado, su forma y manejo de calidad es muy empírico, es decir, no se realiza un programa detallado de los procedimientos que se llevaran a cabo, ya que no existe un mapa de procesos complejos. Las tareas para cada miembro no son asignadas según el estudio global de los procesos, tampoco existe una conformación de un equipo de trabajo con representantes de las diferentes áreas para analizar, diseñar y elaborar el mapa de Procesos.
4. Actualmente predominan una serie de debilidades, las cuales son detectadas por el Jefe de Planta en su proceso de revisión e inspección a la Sucursal, la misma que presenta el incumplimiento de los lineamientos indicados, los cuales deben impartirse de manera oficial y por escrito (Manual de Normas y Procedimientos) para su fiel cumplimiento.
5. Con la propuesta para definir un Modelo de Gestión de Calidad para lograr la fidelización, se podrán elaborar manuales de políticas, normas y procedimientos de cada área, para así normalizar los procesos y estandarizar esta herramienta que tanta falta hace para consultar acciones y responsables.
6. Con la aplicación del Modelo la empresa podrá mejorar sus procesos de calidad y sobre todo lograr fidelizar a sus clientes.

RECOMENDACIONES

1. Formular planes, estrategias y tácticas, políticas y prácticas coherentes, realizables, flexibles, funcionales y estimulantes de modo que conduzcan a un adecuado manejo y control de los procesos de gestión de calidad y fidelización de clientes.
2. Crear nuevas promociones, ofertas e incentivos para los clientes tomando como base su frecuencia de compra, de tal manera que ayude a incentivar el nivel de fidelización actual que poseen los clientes con respecto a la empresa.
3. Se propone el rediseño de Manuales de Organización, Normas y Procedimientos, Descripción de Cargos y Funciones, Políticas y prácticas, Formularios de trabajo que coadyuven a que la organización realice cada uno de sus procesos en forma exitosa.
4. Evaluar el desarrollo del Modelo de Gestión de Calidad para determinar si el diseño conlleva a mejorar el control y monitoreo de los procesos de calidad de manera que permita a su vez mitigar riesgos y evaluar las áreas a través de indicadores de gestión.
5. Capacitar al personal en todos los aspectos relacionados con sistemas de Gestión de Calidad, de tal manera que su implementación sea lo más exitosa posible.
6. Realizar auditorías de control Interno para detectar las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, de modo que permitan reformular los objetivos y metas, así como las estrategias y tácticas necesarias para potenciar y aprovechar las fortalezas y oportunidades, y eliminar y enfrentar las debilidades y amenazas respectivamente.
7. Que se aplique la propuesta mencionada para que se mejore las deficiencias encontradas en los procesos de calidad y sobre todo se logre fidelizar a los clientes.

Referencias Bibliográficas

Libros y Tesis

- Aguayo, R. (1990). *El método Deming: Los fundamentos sobre calidad y dirección de empresas*. Buenos Aires: Javier Vergara S.A.
- ASECOM. (2006). *10 brechas básicas para alcanzar la Fidelización de Clientes*.
- Ballou. (1999). *Gestión de suministros*. Business Logistics Management.
- Barquero, J. D. (2006). *Marketing de clientes*. Madrid: McGraw-Hill.
- Bastos, A. I. (2006). *Fidelización del cliente: Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas*. España: Ideas Propias.
- Berdugo. (2003). *Diseño de una metodología de mejora de procesos basada en los Modelos de Excelencia y enfoque de Gestión por procesos aplicando el despliegue de la función de calidad (QFD)*. Colombia, Colombia: Tesis Magister en Ingeniería Industrial.
- Cuatrecasas, L. (1999). *Gestión integral de la calidad*. Barcelona: Gestión 2000.
- EFQM. (1988). *Model for business excellence: Company Guidelines European Foundation for Quality Management*. Díaz de Santos.
- Gaitan, L. K. (2007). *Diseño de un modelo de gestión de calidades basadas en los modelos de excelencia y el enfoque de gestión por procesos*. Barranquilla - Colombia: Tesis Magister en Ingeniería Industrial.
- Gútiérrez, M. (2001). *Administrar para la calidad: Conceptos administrativos de la gestión*. Mexico: Grupo Noriega.
- Helmer, F. y. (1951). *Validación y ejecución de un proceso de consulta interactiva Delphi*.
- Juran, J. (1990). *Planificación de la calidad*. Díaz de Santos.

- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Education.
- Landeta. (2002). *El método Delphi: Una técnica de previsión para la incertidumbre*.
Barcelona: Ariel.
- Lopez, J. R.-C. (2004). *La gestión de calidad total en la empresa moderna*. Ra-Ma.
- Lorca, C. o. (2002).
- Martin, M. T. (2009). *Gestión eficaz del cliente*. Madrid: Financial Services de Capgemini.
- Mesén, V. (2011). *Fidelización de Clientes: Conceptos y perspectivas constantes*.
Tec Empresarial.
- Rust, L. Y. (2000). *Valor agregado en los clientes*. Nueva York: The free Press.

Direcciones web:

1. Diseño de una estrategia de fidelización de clientes para confecciones gama, empresa pyme del sector de confecciones de uniformes empresariales. Fecha de Consulta 17 de Agosto del 2015. Disponible en: https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68054/1/dise%C3%B1o_estrategia_fidelizacion.pdf
2. Diseño de un modelo de gestión de calidades basadas en los modelos de excelencia y el enfoque de gestión por procesos. Fecha de Consulta: el 10 de Agosto del 2015. Disponible en: <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/86/32884145.pdf?sequence=1>

3. Gestión de Calidad. Fecha de Consulta 16 de Agosto Disponible en:
<http://es.slideshare.net/Juanmarmolejo/gestion-de-calidad-9819712>

4. ISO 9000 - Gestión de la calidad Fecha de Consulta: el 20 de Agosto del 2015.
Disponible en: http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm

5. ISO 9001:2015: Principales cambios en la nueva versión de la ISO 9001. Fecha de Consulta: el 20 de Agosto del 2015. Disponible en:
https://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001

6. Modelo de calidad de Malcolm Baldrige. Fecha de Consulta 14 de Agosto del 2015. Disponible en: <http://www.aiteco.com/modelos-de-calidad-latinoamerica/>

7. Modelos de gestión de calidad. Fecha de Consulta 14 de Agosto del 2015.
Disponible en :
<http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>

8. Modelos de gestión de la calidad orientados a la certificación. Fecha de Consulta 16 de Agosto Disponible en:
<http://personal.us.es/egarji/MODELOS%20DE%20GESTION%20ORIENTADOS%20A%20LA%20CERTIFICACION.pdf>

9. Modelo Iberoamericano Fecha de Consulta 17 de Agosto del 2015. Disponible en:
<http://fundibeq.org/opencms/opencms/PWF/pattern/index/index.html?setlocale=es>

ANEXOS

Anexo N° 01

Entrevista a Jefe de Planta de la empresa Exportadora El Sol S.A.C C Sucursal Cruce San José – Provincia De Pacasmayo según su Proceso y manejo de Calidad

1. Desde su punto de vista ¿Cómo es el manejo de la calidad en la empresa?

En nuestra empresa el manejo de calidad es referido como una herramienta importante de gestión formada por un conjunto de procesos (actividades), relacionados entre sí, para mejorar continuamente la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de sus requisitos y expectativas.

2. Podría mencionar 3 procedimientos básicos de calidad que aplican en la exportadora.

El procedimiento que continuamente realizamos en la empresa para mejorar la eficacia del servicio de calidad se basa principalmente en los siguientes puntos:

- Revisión preliminar de los procesos .
- Verificación la eficacia y eficiencia de los procesos de la organización mediante la sistematización de los mismos y estableciendo acciones de mejora planificadas.

3. ¿La empresa cuenta con alguna certificación?, Mencione.

A nivel de Sucursal esta Planta no cuenta con ninguna clase de certificaciones, a diferencia de la sede central que se encuentra ubicado en Lima ya que ellos cuentan con certificados de ISO 9001 los mismos que son emitidos a los sistemas de la gestión de calidad de la organización. Además de contar con las siguientes

certificaciones de productos: **BRC Estándar Mundial para Seguridad en Alimentos, Certificación HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) y Certificación Kosher Pareve.**

4. ¿Se tiene claro que es y cómo se maneja una Gestión de Calidad en la empresa?

Si, Como se ha explicado la gestión de calidad es considerada como una herramienta importante y básica encaminada a realizar una determinada labor y al logro de unos objetivos. Como ejemplo de procesos podemos citar: ventas, diseño, compras, tratamiento de incidencias, etc.

5. Para usted ¿Qué posibles beneficios le puede otorgar un buen manejo de Gestión de Calidad?

Aumentarían nuestra expectativa de mejorar continuamente en la calidad en el servicio al cliente ya que es uno de los puntos clave para permanecer entre la preferencia de los consumidores, dicho que esta es la imagen que se proyecta en ellos; siendo a su vez un diferenciador ante la competencia, y es el punto decisivo en el cual dichos clientes se crean una opinión positiva o negativa sobre la organización. Por ende es de suma importancia darle la atención necesaria a esta área de la empresa, ya que brinda una fortaleza a la entidad, para poder detectar a tiempo posibles riesgos que pueden llegar a convertirse en una amenaza, que pudieran ser irreparables.

6. Para usted, ¿Cuáles son los procesos necesarios que debe determinar la organización para un buen sistema de Gestión de la Calidad?

Como empresa uno de los procesos necesarios para una adecuada gestión de calidad es básicamente sencillo como:

- Control de la documentación y registros.
- Revisión de productos
- Relación con los clientes
- Control de la producción o la prestación de servicios. Tanto procesos como fuesen necesarios.
- Control de equipos de seguimiento y medición.
- Medición de la satisfacción del cliente

7. La organización, ¿Cómo asegura la conformidad de una buena gestión de calidad?

Se asegura con la realización de una revisión rápida a los procesos (seguimiento y medición de los procesos de nuestros productos) y los resultados de satisfacción de nuestros clientes

8. Si la organización recibiera un rechazo de producto por parte del cliente con un monto alto de dinero, ¿Qué es lo primero que Ud. haría como responsable de la calidad?

Si ocurriese un rechazo de producto por uno de nuestros clientes en este último caso el producto debe ser devuelto y superar las condiciones por las que se presentó el reclamo.

9. ¿Qué métodos utilizaría para conocer la satisfacción de sus clientes?

Como empresa siempre estamos pendiente de como el cliente se siente, por ello los métodos que utilizamos son encuestas de satisfacción realizadas a los mismos clientes, también encuestas de opinión, felicitaciones, entre otras.

Se realiza una combinación de dos o más métodos para captar la información del cliente y así emprender acciones de mejora, correctivas o preventivas.

10. Actualmente, ¿Está buscando nuevas propuestas de mejora en cuanto al campo de la calidad?

Claro, en la actualidad existen una gran competencia entre empresas, por ello es fundamental ampliar ventajas competitivas, para lograr permanecer dentro del “juego”; siendo la calidad en el servicio una de esas ventajas que se pueden desarrollar fácilmente, siempre y cuando se sigan tal cual las políticas de atención al cliente establecidas. Nuestra empresa seguirá trabajando en este punto en específico que por ende nos hará crecer como empresa y como entidad dirigida al servicio y satisfacción de nuestros clientes y que hacen que nuestra empresa se mantenga en el mercado.

Anexo N° 02

Cuestionario: Fidelización de los clientes con la empresa

Fecha:

*En nuestra búsqueda de oportunidades de mejora continua, le pedimos que nos ayude a conocer la opinión que Ud. tiene sobre la empresa Exportadora El Sol S.A.C. Responda este cuestionario, evaluando en cada aseveración con una escala del 1 al 5, **siendo 1 Nunca, 2 Casi Nunca, 3 Algunas veces, 4 Casi Siempre, 5 Siempre** ¡¡¡ Gracias por su Colaboración!!!*

1. Una vez adquirido el producto o servicio en Exportadora El Sol S.A.C, ¿Mantiene contacto con la empresa después de la compra?

Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca, Nunca.

2. ¿Ha recibido llamadas por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C, con el fin de conocer si el producto alcanzo sus expectativas?

Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca, Nunca.

3. ¿Siente usted que la empresa está enfatizando la perspectiva de calidad Total para mejorar el servicio ofrecido a diferencia de su competencia?

Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca, Nunca.

4. ¿Recibe llamadas por parte de la empresa Exportadora El Sol S.A.C, para presentarle nuevos productos, ofertas o promociones?

Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca, Nunca.

5. ¿Mantiene usted relación con la empresa Exportadora El Sol S.A.C, para realizar compras y encontrar mejoras en precios y productividad?

Siempre, _Casi Siempre, _Algunas Veces, _Casi Nunca, _Nunca.

6. ¿Siente usted un trato personalizado por parte de Exportadora El Sol S.A.C?

Siempre, _Casi Siempre, _Algunas Veces, _Casi Nunca, _Nunca.

7. ¿La empresa Exportadora El Sol S.A.C, le anima para que se contacte con ellos ante cualquier interrogante, sugerencia o queja?

Siempre, _Casi Siempre, _Algunas Veces, _Casi Nunca, _Nunca.

8. ¿Ha recibido usted ofertas o descuentos en productos y/o servicios ofrecidos por Exportadora El Sol S.A.C., a través de medios digitales y publicitarios?

Siempre, _Casi Siempre, _Algunas Veces, _Casi Nunca, _Nunca.

9. Siente usted que para Exportadora El Sol S.A.C, es un cliente importante?

Siempre, _Casi Siempre, _Algunas Veces, _Casi Nunca, _Nunca.

10. ¿La atención por parte de Exportadora El Sol S.A.C, hacia usted alcanza sus expectativas?

Siempre, _Casi Siempre, _Algunas Veces, _Casi Nunca, _Nunca.

11. ¿Los productos ofrecidos por Exportadora El Sol S.A.C, logran satisfacer sus necesidades?

Siempre, _Casi Siempre, _Algunas Veces, _Casi Nunca, _Nunca.

12. ¿Se siente identificado y muestra lealtad hacia la empresa Exportadora El Sol S.A.C?

Siempre, _Casi Siempre, _Algunas Veces, _Casi Nunca, _Nunca.

13. ¿Actualmente se siente a gusto trabajando con la Empresa Exportadora el Sol S.A.C?

___ Siempre, _Casi Siempre, _Algunas Veces, _Casi Nunca, _Nunca.

Anexo N° 03

Cuestionario de aplicación de un Modelo de Gestión de Calidad basado en la percepción del cliente para lograr su fidelización con la empresa

Fecha:

*En nuestra búsqueda de oportunidades de mejora continua, le pedimos que nos ayude a conocer la opinión que usted tiene sobre su institución. Responda este cuestionario, evaluando en cada aseveración con una escala del 1 al 5, **siendo 1 Totalmente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 De acuerdo Y 5 Totalmente de acuerdo ¡! Muchas gracias por su Colaboración!!!***

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1) ¿Estaría de acuerdo que la empresa Exportadora El Sol S.A.C se adapte a los cambios del entorno?					
2) ¿Estaría de acuerdo que se mejore la eficiencia de servicio brindado al momento que Ud. compre en nuestra empresa?					
3) ¿Estaría de acuerdo con que la empresa enfatice la perspectiva de calidad total a diferencia de su competencia?					
4) ¿Estaría de acuerdo que las llamadas telefónicas ayuden a mejorar el servicio ofrecido a los clientes por parte de la Empresa?					
5) ¿Estaría de acuerdo que la empresa Exportadora El Sol S.A.C mejore su base de datos para fidelizar a sus clientes más importantes?					
6) ¿Estaría de acuerdo que la empresa enfatice sus capacitaciones para el personal de trabajo para que estos desempeñen mejor sus actividades?					
7) ¿Consideraría que mejorar el tiempo de entrega de pedidos ayudará a lograr una mejor relación empresa-clientes?					
8) ¿Estaría de acuerdo que mejore la atención al cliente en cuanto a la amabilidad y cordialidad por parte de los trabajadores de la empresa Exportadora El Sol hacia sus clientes?					
9) ¿Estaría de acuerdo que se mejore el horario que tiene la empresa para lograr una buena atención al cliente?					
10) ¿Consideraría que si mejorara las condiciones antes dichas Usted continuaría trabajando con nosotros?					

ANEXO N° 04

**IMÁGENES DE LA EXPORTADORA EL SOL S.AC. SUCURSAL SAN JOSÉ –
PROVINCIA DE PACASMAYO**





