

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Bogotá, D.C., 28 de septiembre de 2009

Marque con una X  
Tesis  Trabajo de Grado

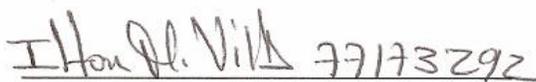
Señores  
BIBLIOTECA GENERAL  
Ciudad  
Estimados Señores:

Yo (nosotros) ILTON MAYER VILLALOBOS PALOMINO identificado(s) con C.C. No. 77 173 292 autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado: IMPLEMENTACION DEL CENTRO DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE EN SUPERMECADO MI FUTURO SEDE MERCADO VALLEDUPAR

Presentado y aprobado en el año 2009 como requisito para optar al título de: ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCDEO; autorizo (amos) a la Biblioteca General para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Biblioteca General y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CDROM o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "**Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores**", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

  
Firma y documento de identidad

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Bogotá, D.C., 28 de septiembre de 2009

Marque con una X  
Tesis  Trabajo de Grado

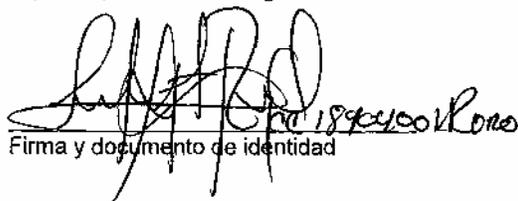
Señores  
BIBLIOTECA GENERAL  
Ciudad  
Estimados Señores:

Yo (nosotros) LEODAVIS ROJAS QUINTERO identificado(s) con C.C. No. 18.904.001 de Rio de Oro (Cesar) autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado: IMPLEMENTACION DEL CENTRO DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE EN SUPERMECADO MI FUTURO SEDE MERCADO VALLEDUPAR

Presentado y aprobado en el año 2009 como requisito para optar al título de: ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCDEO; autorizo (amos) a la Biblioteca General para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Biblioteca General y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CDRom o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "**Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores**", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

  
Firma y documento de identidad

ANEXO 2

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Bogotá, D.C., Fecha

Marque con una X

Tesis  Trabajo de Grado

Señores  
BIBLIOTECA GENERAL  
Ciudad

Estimados Señores:

Yo (nosotros) MANUEL JOSE GUTIERREZ JIMENEZ,  
identificado(s) con C.C. No. 77.183.181, autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado  
titulado IMPLEMENTACION CENTRO DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE EN  
SUPERMERCADO MI FUTURO SEDE MERCADO DE LA CIUDAD DE VALLEDUPAR.  
presentado y aprobado en el año 2009 como requisito para optar al título de  
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO  
autorizo (amos) a la Biblioteca General para que con fines académicos, muestre al mundo la  
producción intelectual de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la  
visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Biblioteca General y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD-ROM o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "**Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores**", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

MANUEL J. GUTIERREZ J.  
CC 77.183.181 VALDUPAR

Firma y documento de identidad

Firma y documento de identidad

ANEXO 2

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Bogotá, D.C., Fecha

Marque con una X

Tesis  Trabajo de Grado

Señores  
BIBLIOTECA GENERAL  
Ciudad

Estimados Señores:

Yo (nosotros) Abelardo Enrique Gomez Santos  
identificado(s) con C.C. No. 77169029 autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado  
titulado Implementación del Centro de Servicios al  
Atención al Cliente en Supermercado Mi Futuro sede Mercado  
Espejalista en Pereira de Mercado 60.  
presentado y aprobado en el año 2009 como requisito para optar al título de

autorizo (amos) a la Biblioteca General para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Biblioteca General y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD-ROM o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Abelardo Gomez Santos  
77169029-IPAR  
Firma y documento de identidad Firma y documento de identidad

IMPLEMENTACION CENTRO DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE EN  
SUPERMERCADO MI FUTURO SEDE MERCADO DE LA CIUDAD DE  
VALLEDUPAR

ABELARDO ENRIQUE GOMEZ SANTOS  
MANUEL JOSE GUTIERREZ JIMENEZ  
LEODAVIS ROJAS QUINTERO  
ILTON MAYER VILLALOBOS PALOMINO

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE MERCADEO  
VALLEDUPAR  
2009

IMPLEMENTACION CENTRO DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE EN  
SUPERMERCADO MI FUTURO SEDE MERCADO DE LA CIUDAD DE  
VALLEDUPAR

ABELARDO ENRIQUE GOMEZ SANTOS  
MANUEL JOSE GUTIERREZ JIMENEZ  
LEODAVIS ROJAS QUINTERO  
ILTON MAYER VILLALOBOS PALOMINO

Especialista en Gerencia de Mercadeo

Asesor de trabajo de grado:  
VICTOR ELIAS ECHEVERRY GOMEZ

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE MERCADEO  
VALLEDUPAR  
2009

NOTA DE ACEPTACIÓN:

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

VALLEDUPAR, \_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

A nuestras familias y amigos  
que nos dieron su apoyo  
incondicional todo el tiempo

## TABLA DE CONTENIDO

IMPLEMENTACION CENTRO DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE EN SUPERMERCADO MI FUTURO SEDE MERCADO DE LA CIUDAD DE VALLEDUPAR ...	1
LISTA DE TABLAS .....	6
LISTA DE ANEXOS .....	7
RESUMEN .....	8
1. INTRODUCCION .....	11
2. INVESTIGACION DE MERCADOS .....	14
3. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA .....	17
4. PLAN DE MARKETING .....	20
5. PLAN ORGANIZACIONAL Y RECURSOS. ....	33
6. ASPECTOS LEGALES Y SOCIETARIOS .....	39
7. FACTIBILIDAD TECNICA .....	41
8. FACTIBILIDAD ECONÓMICA .....	43
9. PLAN DE INVERSIONES Y FINANCIACION .....	46
10. CONCLUSIONES FINALES .....	47
ANEXOS.....	49

## LISTA DE TABLAS

Tabla No 1. Inversiones en obra física .....	35
Tabla No 2. Equipos y herramientas .....	36
Tabla No 3. Muebles y enseres .....	36
Tabla No 4. Mano de obra .....	37
Tabla No 5. Gastos preoperativos (inversión activos intangibles) .....	37
Tabla No 6. Programa de inversión fija .....	38

## LISTA DE ANEXOS

Anexo No 1. Matriz DOFA .....	51
Anexo No 2 Modelo para la atención de quejas .....	53
Anexo No 3 Modelo para la calificación del servicio .....	54
Anexo No 4 Cronograma actividades promocionales .....	55
Anexo No 5 Organigrama .....	56
Anexo No 6. Diseño arquitectonico del centro de servicio y atencion al cliente .....	57
Anexo 7. Vista lateral del centro de servicio y atencion al cliente .....	58
Anexo No 8. Vista frontal del centro de servicio y atencion al cliente .....	59
Anexo No 9. Alzada lateral del centro de servicio y atencion al cliente .....	60
Anexo 10. Alzada frontal del centro de servicio y atencion al cliente .....	61

## RESUMEN

El marketing propone satisfacer completamente al cliente para obtener el éxito. Es el cliente entonces quien mueve todo el sistema y por quien se puede conseguir algo más que dinero. Si no se conoce apropiadamente al cliente no se puede hacer un buen marketing y no se podrán obtener los resultados anhelados, y conocer al cliente no es difícil solo se debe conocerlos, aprender de ellos y pensar como ellos; después de ellos el resultado será el óptimo para cualquiera entidad.

La idea de desarrollar una estrategia de marketing de servicio con el fin de afianzar y solidificar las relaciones con clientes se presenta fundamentalmente debido a la necesidad de conocer las expectativas y gustos de los consumidores y clientes del supermercado para lograr su fidelización con la empresa, lo que se traduce en mayores ingresos.

La estrategia de marketing de servicios y atención al cliente es promovida por: Manuel José Gutiérrez, administración de empresas, con experiencia en el área de servicios; Abelardo Gómez Santos, administrador de empresas con experiencia en ventas de consumo masivo y quien durante su paso por la Compañía de Galletas Noel fue proveedor del supermercado; Leodavis Rojas Quintero, instrumentador quirúrgico, con experiencia en servicio y atención al cliente obtenida de su labor como visitador médico; Ilton Mayer Villalobos, administrador de empresas con experiencia en el canal distributivo y supermercados independientes, proveedor actual de SUPERMERCADO MI FUTURO.

En el año de 1994, cuando al señor Campo Elías Reyes se le ocurrió la idea de convertir su tienda en un formato de autoservicio que ofreciera a la población todos los productos de la canasta familiar de una forma diferente a la tradicional a las tiendas de barrio, es cuando constituye a SUPERMERCADO MI FUTURO.

El punto de venta es un local ubicado en la carrera 15 No 20B – 08, sector del mercado nuevo sobre una avenida de gran tráfico la calle 21, donde converge una gran cantidad de personas, en este punto de venta es atendido por cajeras, impulsadoras, mercaderistas y vendedores de mostrador, los cuales tienen contacto directo con los clientes. El autoservicio SUPERMERCADO MI FUTURO, cuenta con un portafolio amplio de productos, marcas y secciones como lo son frutas y verduras, carnes, cafetería, víveres, droguería, muebles y electrodomésticos.

Para SUPERMERCADO MI FUTURO su principal fortaleza está en la fidelización de una clientela segmentada a través del cupo personal de crédito, sin ningún costo de manejo, ni generación de intereses en los quince días posteriores a la compra, pasado este periodo la gratuidad de los costos de manejo se mantiene y si en cambio se generan unos intereses al 1.5% efectivo mensual (una tasa de dos decimas 0.2, más barata que la tasa promedio del mercado).

El análisis de SUPERMERCADO MI FUTURO se efectuó partir de un diagnóstico situacional realizado a través de técnicas participativas de las cuales hicieron parte tanto cliente fijos y potenciales como miembros del supermercado, que sirvieron de facilitadores para establecer el verdadero papel que este debe desempeñar en cuanto a la satisfacción de los clientes tanto externos como internos y así mejorar el servicio y atención al cliente .

SUPERMERCADO MI FUTURO tiene diseñadas estrategias comerciales encaminadas al crecimiento de las ventas, en SUPERMERCADO MI FUTURO se planearon todas las actividades y eventos promocionales que se realizarán durante el 2009.

El proceso para el funcionamiento del centro de servicios y atención al cliente requiere personal calificado, esto quiere decir con conocimientos en manejo de equipos de computación, servicio y atención al cliente .

El recurso humano identificado para poner en marcha el funcionamiento del proyecto son dos auxiliares de servicio y atención al cliente, con un salario básico legal vigente, más auxilio de transporte y provisión de prestaciones sociales del 53%.

La organización administrativa de SUPERMERCADO MI FUTURO es adecuada cuenta aspectos como los siguientes: razón social, objetivos y naturaleza legal, actividades propias para el cumplimiento de la misión social, la forma de organización (organismos de dirección, administración, representación legal y de control), composición patrimonial (socios, inversionistas) y otros que son propios de la misma organización.

Dentro de los planes complementarios del centro de servicios y atención al cliente se encuentra el desarrollo de la pagina web [www.supermercadozufuturo.com](http://www.supermercadozufuturo.com), para lo cual ya se adquirió el dominio de la pagina la que tendrá un enlace específico con énfasis en el servicio y atención al cliente.

El éxito de la implementación del centro de servicios y atención al cliente , la reducción de costos y la satisfacción de las necesidades de los clientes dependen de la adecuada aplicación de los indicadores de servicios que bien gestionados, integrados y flexibles, darán información en tiempo real y eficiente.

Finalmente se concluye que directiva de SUPERMERCADO MI FUTURO acoja la idea de implementar el centro de servicios y atención al cliente, claramente definido e identificado por los usuarios y clientes, como vía para satisfacer las expectativas de los mismos y obtener mayor rentabilidad, mejorar el retorno de la inversión y asegurar la permanencia en el mercado, por ello resulta imprescindible la puesta en marcha su funcionamiento.

## 1. INTRODUCCION

En un mercado en el que todos venden lo mismo, en el que la competencia es cada vez más intensa, la única diferencia posible es el servicio al cliente, apoyado por una estrategia de marketing.

El marketing propone satisfacer completamente al cliente para obtener el éxito. Es el cliente entonces quien mueve todo el sistema y por quien se puede conseguir algo más que dinero. Si no se conoce apropiadamente al cliente no se puede hacer un buen marketing y no se podrán obtener los resultados anhelados, y conocer al cliente no es difícil solo se debe conocerlos, aprender de ellos y pensar como ellos; después de ellos el resultado será el óptimo para cualquiera entidad.

No cabe duda acerca de la importancia que han ido adquiriendo los supermercados en el conjunto de nuestras sociedades desde variados puntos de vista: por ser un fenómeno de comercialización que lentamente desplaza a otros más habituales tiempo atrás; por su importancia creciente desde el punto de vista económico; por las variantes que terminan ocasionando en todos los circuitos comerciales; por los cambios que generan en las pautas de consumo de grandes masas de la población; por la cantidad de trabajadores que emplea; por los cambios que ocasiona desde el punto de vista urbanístico, etc.

La idea de desarrollar una estrategia de marketing de servicio con el fin de afianzar y solidificar las relaciones con clientes se presenta fundamentalmente debido a la necesidad de conocer las expectativas y gustos de los consumidores y clientes del supermercado para lograr su fidelización con la empresa, lo que se traduce en mayores ingresos.

A pesar de todo lo anterior llama la atención la ausencia de estrategias de marketing de servicios y atención al cliente en SUPERMERCADO MÍ FUTURO, vacío que se pretende llenar con este trabajo. En concreto, sin embargo, no nos interesa detenernos en todos los efectos del supermercado, sino fundamentalmente en el montaje de un Centro de Servicios y Atención al Cliente en SUPERMERCADO MI FUTURO sede mercado de la ciudad de Valledupar.

Esto implica necesariamente, conseguir mentalizar a cada una de las personas que trabajan con la empresa para mantener relaciones permanentes con los clientes. De tal manera que las relaciones entre la empresa y el cliente continúen aun después de haberse realizado una venta.

Teniendo en cuenta las actuales circunstancias de la economía así como de los factores de incertidumbre se debe estar preparado con un mercadeo de servicios para una toma de decisiones más inmediata que permita al canzar altos niveles de eficiencia, así mismo informarse oportunamente sobre los cambios en la tecnología y en las preferencias y necesidades de los consumidores si no se quiere correr el riesgo de perder la posición lograda por la empresa.

La estrategia de marketing de servicios y atención al cliente es promovida por: Manuel José Gutiérrez, administración de empresas, con experiencia en el área de servicios; Abelardo Gómez Santos, administrador de empresas con experiencia en ventas de consumo masivo y quien durante su paso por la Compañía de Galletas Noel fue proveedor del supermercado; Leodavis Rojas Quintero, instrumentador quirúrgico, con experiencia en servicio y atención al cliente obtenida de su labor como visitador médico; Ilton Mayer Villalobos, administrador de empresas con experiencia en el canal distributivo y supermercados independientes, proveedor actual de SUPERMERCADO MI FUTURO.

Los componentes de la estrategia son retorno de la inversión, fidelización y la satisfacción de las necesidades de los clientes con una cadena de servicios bien gestionada, integrada y flexible, controlada en tiempo real y en la que fluye información eficiente.

El servicio y atención al cliente puede lograr el elemento diferenciador. Si bien la calidad de los productos o el precio son fácilmente imitables o incluso alcanzables, el trato con el cliente tanto en los servicios de venta y post -venta, se convierten en elementos diferenciadores y en una de las principales ventajas competitivas de la compañía.

El objetivo del plan de negocios es diseñar estrategias de mercadeo, para mejorar el servicio y atención para afianzar las relaciones con los clientes de SUPERMERCADO MI FUTURO sede mercado de Valledupar.

El cual se lograra con la realización del diagnostico situacional de SUPERMERCADO MI FUTURO sede mercado de Valledupar para implementar la estrategia de marketing de servicio, diseñando pautas sobre las formas de hacer y mantener relaciones con los clientes, Elaborando formas que permitan obtener información de los clientes que generen fidelización .

La estrategia de marketing de servicio y atención al cliente se enfocara en procesos de mejora continua, con enfoques claves para su optimización como son:

- Identificados los procesos del servicio y atención al cliente.
- Realizar un análisis de los procesos.
- Identificar los problemas o debilidades o procesos en relación con el impacto con el servicio y atención al cliente.
- Establecer indicadores de gestión de servicios y atención al cliente que midan la eficiencia y eficacia de los procesos.
- Identificar las oportunidades de mejora y realizar los planes de acción.

Es así que en cuanto mejor sea la percepción del cliente , del servicio y atención recibida y siempre este acorde con sus expectativas, mayor será la satisfacción del cliente y la estrategia de servicio y atención al cliente estará dando sus frutos.

Con este plan se busca dar solución a los problemas internos, a la falla en la prestación del servicio y atención al cliente y desarrollar la capacidad de mantener y afianzar las relaciones con los clientes, con la puesta en práctica del centro de servicios y atención al cliente.

## 2. INVESTIGACION DE MERCADOS

La venta al detalle es uno de los sectores con mayor crecimiento en el país, es así como cada día surgen más y nuevos puntos de ventas al por menor, un caso bien interesante son los supermercados que se ubican estratégicamente en las vías principales y de mayor tráfico; un caso de esto es SUPERMERCADO MI FUTURO el cual viene cumpliendo con todas las actividades de la venta detallista.

En el año de 1994, cuando al señor Campo Elías Reyes se le ocurrió la idea de convertir su tienda en un formato de autoservicio que ofreciera a la población todos los productos de la canasta familiar de una forma diferente a la tradicional a las tiendas de barrio, es cuando constituye a SUPERMERCADO MI FUTURO.

El punto de venta es un local ubicado en la carrera 15 No 20B – 08, sector del mercado nuevo sobre una avenida de gran tráfico la calle 21, donde converge una gran cantidad de personas, en este punto de venta es atendido por cajeras, impulsadoras, mercaderistas y vendedores de mostrador, los cuales tienen contacto directo con los clientes. El autoservicio SUPERMERCADO MI FUTURO, cuenta con un portafolio amplio de productos, marcas y secciones como lo son frutas y verduras, carnes, cafetería, víveres, droguería, muebles y electrodomésticos.

SUPERMERCADO MI FUTURO necesita de clientes. Es de donde procede el dinero, necesita retener y atraer clientes, esto significa tener algo que los clientes quieren, por ese “algo” no es sólo productos y servicios, sino toda una experiencia al tratar con la compañía.

Además el servicio al cliente será eficaz abarcando diversas actividades antes, durante y después de la venta como son:

- El conocimiento y seguimiento de las políticas marcadas por la dirección en materia de servicio y atención al cliente.
- La disposición de una estructura organizativa formada, profesional y organizada, donde las funciones y responsabilidades, estén debidamente asignadas.

- La existencia de una cultura de orientación al cliente, tanto interno como externo.

Entre los puntos fuertes y fortalezas que tiene SUPERMERCADO MI FUTURO se encuentra:

Las frutas y hortalizas que aquí se comercializan son negociadas directamente con el agricultor, en todas las regiones productivas de Colombia, razón por la cual con la eliminación de los intermediarios los descuentos son para los clientes, lo que permite los mejores precios y una excelente calidad. Además se ofrece la venta al por mayor de esta línea de productos dando descuentos a escala.

Las carnes que se comercializan son de novillo tipo exportación comprado directamente a los ganaderos de la región y procesados en empresas vallenatas, contribuyendo de esta manera al desarrollo de la economía local. El chivo, pollo, cerdo y demás especies menores son procesadas por empresas especializadas en el tema que cumplen con las normas de higiene requerida para esta labor. El queso es producido por el mismo supermercado bajo estrictas medidas de calidad y manteniendo una misma calidad durante el año.

La sección de droguería también se convierte en un punto fuerte ya que además de contar con una amplia gama de medicamentos, productos de belleza, constantes promociones se realizan jornadas de vacunación y brigadas de salud.

Además de lo anterior SUPERMERCADO MI FUTURO facilita la forma de pago a sus clientes ofreciendo diferentes sistemas, entre ellos. Crédito personal, Sistema de libranza y tarjeta debito.

Para SUPERMERCADO MI FUTURO su principal fortaleza está en la fidelización de una clientela segmentada a través del cupo personal de crédito, sin ningún costo de manejo, ni generación de intereses en los quince días posteriores a la compra, pasado este periodo la gratuidad de los costos de manejo se mantiene y si en cambio se generan unos intereses al 1.5% efectivo mensual (un a tasa de dos decimas 0.2, más barata que la tasa promedio del mercado).

El servicio y atención al cliente también juega un papel muy importante en el desarrollo y mantenimiento de la fidelidad y satisfacción de los clientes. La

fidelización de los clientes permitirá a SUPERMERCADO MI FUTURO retenerlo lo que asegurara rentabilidad, desarrollo de productos y prestación del servicio. Por este motivo el servicio y atención al cliente debe ser considerado como una de las actividades estratégicas fundamentales de la empresa.

Los clientes de SUPERMERCADO MI FUTURO son personas habituales, entre los que se encuentran hombres y mujeres cabeza de hogar, con familia y solteros, empleados e independientes entre edades de 25 a 55 años, de los estratos uno, dos, tres y cuatro.

Además de los clientes actuales del supermercado se encuentran los potenciales aquellas personas hombres y mujeres que esporádicamente han comprado o nunca han comprado en el supermercado.

### 3. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

Para obtener la información de la competencia en el mercado de Valledupar se realizaron visitas a los puntos de venta de los competidores donde se realizó una observación y entrevista al centro de atención y servicio al cliente así como al almacén en general.

- **Supertiendas Olímpica**

Subentiendas Olímpica es una cadena con cobertura nacional, que cuenta actualmente con 149 puntos de ventas en 17 ciudades del país, incluyendo Valledupar con tres puntos de venta, con reconocimiento de marca y diversidad en el portafolio de productos.

Su página web es: [www.olimpica.com.co](http://www.olimpica.com.co), en esta página se puede encontrar las súper ofertas olímpica, las ofertas del día, los puntos de venta, catálogos vigentes, el portal de clientes y el servicio a domicilio.

Cada punto de venta cuenta con un centro de atención al cliente, donde el cliente recibe información y puede solicitar los servicios de la tarjeta de crédito olímpica y la tarjeta plata para acumulación de puntos.

El centro de atención al cliente se encarga de informar permanentemente a los clientes dentro del almacén las ofertas y promociones del día así como dar orientación a los clientes de la ubicación de los productos y que servicios adicionales presta el almacén.

- **Almacenes Éxito**

Almacenes éxito tiene una fuerte presencia nacional, marca reconocida y bien posicionada, tiene una renovación constante de la plataforma tecnológica y de los procesos de logísticas, promociones permanentes durante todo el año, fuerte inversión en medios publicitarios sobre todo en televisión.

Cuenta con la tarjeta de crédito éxito la cual, brinda facilidades para la adquisición de bienes y servicios a los clientes, amplios parqueaderos, mayor tamaño del área comercial, diversificación de servicios (sucursal bancaria, restaurantes, zona de entretenimiento, entre otros).

Su centro de atención al cliente es uno de los más completos con personal capacitado para atender las necesidades y requerimientos de los clientes, con capacidad de resolución de problemas y respuesta oportuna a los clientes, es de anotar que cuenta con cuatro auxiliares de atención al cliente lo que permite agilidad en los procesos y atención a los clientes.

Sus páginas web son: [ww.almacenesexito.com](http://ww.almacenesexito.com) y [www.virtualexito.com](http://www.virtualexito.com), en estas páginas se puede conocer la institucionalidad de la empresa, el portafolio de productos, los medios de pago y una gran ventaja que tiene es que se puede realizar compras virtuales.

- **Plaza de Mercado**

Aunque la plaza de mercado no es formato autoservicio y no cuenta con centro de atención al cliente es quizás el mayor competidor que tiene supermercado mi futuro, dado que es el punto de venta más cercano al almacén, así mismo en la plaza de mercado se encuentra diversidad de marcas y productos, como alimentos, bebidas, verduras, carnes pescados, etc., además los precios de la plaza son los más económicos de la ciudad motivo que atrae a muchos compradores.

Uno de los factores que más fidelización tiene la plaza de mercado es la camadería y trato a los clientes pues en estos puntos de venta los tratan como si fueran parte de la familia, lo que genera una alta fidelización con la plaza mayorista, además al igual que en los autoservicios aquí se encuentran promociones y ofertas permanentes, algo que es muy atractivo para los compradores.

Al realizar un análisis comparativo de la competencia SUPERMERCADO MI FUTURO, se encuentra que las grandes cadenas ocupan gran parte de la superficie y están ubicados en centro comerciales, otra parte está ocupada por distinta variedad de tiendas de móviles, maletas, lencería, chucherías, etc. Además incorpora algún restaurante de comida rápida.

En las grandes cadenas como éxito y olímpica se encuentra una gran superficie dedicada a la alimentación donde se pueden encontrar además pescadería, carnicería, frutas, verduras, lácteos y una zona de repostería con dulces hechos en los supermercados, mientras en SUPERMERCADO MI FUTURO, solo cuenta con la sección de frutas, verduras, víveres, abarrotes y una pequeña cafetería.

Otra zona que se encuentra en las grandes superficies es la zona textil es decir, se puede encontrar ropa, ropa de cama (sábanas, almohadas, etc.), zapatos, toallas, etc., también se puede encontrar todo tipo de electrodomésticos (lavadoras, neveras, cafeteras, horno, etc.) como aparatos electrónicos (móviles, computadores, portátiles), en SUPERMERCADO MI FUTURO hay una zona de muebles y electrodomésticos subutilizada de poca visibilidad a los clientes.

Algo muy importante que encontramos en las grandes cadenas son las zonas adecuadas para la atención personalizada del cliente, con grandes centros de servicios, con tecnología de punta y personal capacitado para resolver y dar respuesta a las inquietudes de los clientes, contrario a lo que ocurre en SUPERMERCADO MI FUTURO, donde no se encuentra con un centro de servicios y atención al cliente.

Uno de los puntos a destacar de estas cadenas de almacenes es que cuentan con página web donde tienen un servicio online para atención al cliente, realizar compras por internet con servicio a domicilio, este es otro servicio que SUPERMERCADO MI FUTURO no tiene pues no cuenta ni si quiera con una página web.

En comparación con la plaza mayorista, la proximidad con esta, le permite un tráfico permanente al negocio, en el cual el cliente puede realizar su compra al detal o por mayor con unos descuentos especiales al igual que en la plaza mayorista en categorías claves como son verduras y carnes, pero la gran diferencia entre la plaza mayorista y SUPERMERCADO MI FUTURO, está en el servicio representado en comodidad, seguridad, garantías, zona de parque gratis y respaldo de la marca MI FUTURO.

#### 4. PLAN DE MARKETING

SUPERMERCADO MI FUTURO, es una empresa dedicada a la comercialización de productos de primera necesidad y de consumo masivo.

Es reconocido por su gran variedad de productos y por la buena atención al cliente, en donde su personal se esfuerza por brindar un servicio personalizado y amable al cliente.

Este supermercado, se orienta al grupo de clientes que desean adquirir productos y servicios de primera calidad, busca que éstos se sientan satisfechos tanto por el producto adquirido como por el trato recibido.

En la actualidad cuenta con prestigio ya reconocido en nuestra ciudad, pero con la llegada de las grandes marcas, como Carrefour, quienes además de gran prestigio, solvencia cuentan con los mejores productos y servicios; Esto ocasiona sin duda la mayor desventaja para el SUPERMERCADO "MI FUTURO" quien no cuenta con un centro de atención y servicio al cliente, por lo cual deberá, conocer con más interés las necesidades de sus clientes para que éstos mantengan su fidelización.

En la ciudad de Valledupar, sector mercado donde está ubicado el supermercado no se encuentran almacenes de venta al detalle que realizan esta actividad a través del autoservicio y sus clientes en su mayoría son amas de casa que buscan proveer los víveres necesarios para satisfacer sus necesidades.

En la parte de atención al cliente no hay funciones definidas, ya que todo el personal debe realizar estas actividades que no le corresponden, funciones que deberían recaer en los responsables de cada cargo, situación que repercute en la atención y satisfacción del cliente, lo que desmejora la calidad del servicio y el funcionamiento del supermercado por no haber personal capaz de atender mejor al cliente y con tareas claras a desarrollar.

Otro factor a considerar y que desmejora el funcionamiento del supermercado son las instalaciones locativas, ya que el local es pequeño para desarrollar las actividades administrativas y comerciales, razón por la cual se pierden clientes y prefieren acudir donde se encuentren cómodos para realizar sus compras y obtengan una buena atención.

El supermercado en la actualidad viene mejorando su funcionamiento administrativo y comercial, pero podría mejorar mucho más, si la administración invierte en el recurso humano necesario que superen las debilidades y amenazas con resultados positivos a un futuro.

El análisis de SUPERMERCADO MI FUTURO se efectuó a partir de un diagnóstico situacional realizado a través de técnicas participativas de las cuales hicieron parte tanto cliente fijos y potenciales como miembros del supermercado, que sirvieron de facilitadores para establecer el verdadero papel que este debe desempeñar en cuanto a la satisfacción de los clientes tanto externos como internos y así mejorar el servicio y atención al cliente. De esta manera se obtuvieron los siguientes resultados:

## **SITUACIÓN INTERNA**

### **Debilidades:**

- Ausencia de una dirección estratégica.
- No se genera un liderazgo en la comercialización de productos de consumo masivo en la región.
- Dificultad de poner en práctica los correctivos acordados debido a la excesiva confianza de los empleados con la administración.
- Se observa el incumplimiento de las normas y obligaciones de los empleados debido a la administración paternalista que existe.
- Las órdenes impartidas por la administración no se ejecutan inmediatamente.
- Se encuentra una inadecuada exhibición, ubicación y rotación de productos, lo que da una mala imagen al almacén.
- En el caso de las verduras, las cuales se descomponen en los exhibidores dado que no se les da el manejo adecuado.
- El local es muy estrecho o pequeño para la afluencia de clientes que visitan el autoservicio.

- Falta un sitio adecuado para atender las solicitudes, quejas y reclamos de los clientes.
- No existe un centro de servicio y atención al cliente.
- El personal no está capacitado para responder al cliente cuando se le presenta un problema.
- La falta de agilidad y conocimiento de las características y precios de los productos por parte de las cajeras demora la atención del cliente.
- Tímido acercamiento con los sectores público y privado.
- Falta de experiencia y de talento gerencial.
- Falta de algunas habilidades o capacidades clave.

### **Fortalezas:**

- Comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad y buenos precios.
- Tradición y reconocimiento.
- Capacidad creativa del recurso humano.
- Sede propia y equipos básicos
- Marco legal definido
- Cuenta con un capital humano capaz de adaptarse a los cambios.
- Venta al detalle y por mayor.
- Promociones permanentes.
- Variedad de productos y marcas.
- Existe buen ambiente de trabajo.
- Ubicación estratégica.
- Facilidades de pago.
- Excelente surtido.

## **SITUACIÓN EXTERNA**

### **Oportunidad**

- Fidelización de clientes
- Ventas por volúmenes
- La macrolocalización con diferentes accesos viales.
- Venta masiva de productos.
- Mayores precios en el mercado.
- Diversificación de proveedores.
- Diversidad de opciones de compra para el mismo producto.
- Posibles ampliaciones del mercado por encontrarse en un departamento carbonífero.

### **Amenazas**

- Mayor comodidad del cliente en otros almacenes.
- Vulnerabilidad ante grandes competidores.
- Existencia de otros supermercados que ofrecen mejor atención a los clientes y empleados.
- La agresividad de la competencia en las ofertas y promociones.
- Organización administrativa y comercial de la competencia para capturar y retener clientes.
- Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.
- Posible debilitamiento comercial por falta de liderazgo.

- Pauta publicitaria continúa de la competencia.
- Surgimiento de otras organizaciones con fines similares.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compite. Después de conocer las fuerzas positivas y negativas que inciden en la gestión de mejoramiento comercial de supermercado mi futuro, se construye una Matriz DOFA (ver anexo No 1) que prioriza estas fuerzas y define a través de ellas las principales estrategias a seguir.

El plan estratégico de una empresa, es su carta de navegación, y está lleno de buenos propósitos e intenciones. La visión y misión empresariales plantean situaciones "ideales" que en muchos de los casos no llegan a ser cumplidas.

Uno de los aspectos en los cuales se presentan más vacíos, entre lo que reza el plan estratégico y la realidad, es la atención al cliente. Se sabe que frases como las siguientes son populares en las misiones estratégicas, las asambleas de accionistas y las juntas directivas: "nuestros clientes son la base de nuestro crecimiento", "para ellos trabajamos", "son la fuerza que nos impulsa a seguir adelante"... Pero también sabemos que muy pocas veces esto se cumple en un 100%.

Una de las herramientas más eficaces y usadas por las empresas para diferenciarse de su competencia y desarrollar ventaja competitiva sostenible es el servicio al cliente.

En consecuencia, el servicio al cliente hoy debe ser considerado como un componente fundamental de la empresa. Teniendo en cuenta la responsabilidad que le atañe al servicio en materia de competitividad, la magnitud de su impacto y la importancia de sus resultados para la empresa, la política del servicio debe ser concebida y desarrollada desde los altos niveles de dirección, hasta la base de la estructura organizacional de la empresa. El grado de conocimiento y compromiso de los trabajadores y directivos de la empresa, se traduce en eficiencia y en crecimiento de la misma.

El servicio al cliente es un concepto transformacional. Es una filosofía, un proceso de pensamiento, un conjunto de valores y actitudes, es la ventaja competitiva de

las empresas. No importa el tamaño de la organización; todos tienen que construir el verdadero patrimonio “clientes satisfechos y leales”.

El servicio al cliente consiste en la adaptación de la empresa para el manejo eficiente de las relaciones del cliente con la organización. Implica necesariamente, conseguir mentalizar cada una de las personas que trabajan en la empresa para mantener relaciones permanentes con los clientes.

La estrategia de servicio al cliente hace parte de un todo, al desarrollar una estrategia de servicio al cliente se deben enfrentar tres decisiones básicas, ¿qué servicios se ofrecerán, qué nivel de servicio se debe ofrecer y cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios?

#### ▪ QUÉ SERVICIOS SE OFRECERÁN

Para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Asimismo, se debe estar consciente de que aunque nuestros servicios sean de excelente calidad, si son los mismos y del mismo nivel que los de la competencia, nunca se creará ventaja competitiva, por ello, al aplicar encuestas tendientes a mejorar los servicios, se debe tratar de compararse con los competidores más cercanos, así se detectara las verdaderas oportunidades para adelantarse y ser los mejores.

#### ▪ QUÉ NIVEL DE SERVICIO SE DEBE OFRECER

Cuando ya se conoce qué servicios requieren los clientes, se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos:

Encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias, número 01 8000 y sistemas de quejas y reclamos, así mismo es importante contar con un centro de servicio y atención al cliente. Los dos últimos elementos son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fallando.

Además de las decisiones sobre los aspectos antes referidos, una estrategia de servicio al cliente integral debe involucrar a todos los miembros de la organización y tener un fuerte componente de selección de personal que permita trabajar con personas a las que les agrade brindar un excelente servicio y no se sientan serviles.

Otro elemento clave dentro de esta estrategia es la capacitación continua de todo el personal, con énfasis en quienes tratan directamente con el cliente, son las que necesitan mayor entrenamiento, de ellos depende que el cliente regrese o no.

Un último elemento, para desarrollar estrategias exitosas de servicio al cliente, lo constituye el trato al cliente interno, es decir, el tratamiento de los jefes a sus subalternos, si no se les trata de la mejor manera ¿cómo esperar que ellos traten bien a nuestros clientes? Los jefes deben tratar a sus subalternos tal y como quisieran que ellos trataran a los clientes.

A continuación se plantea el que es considerado el decálogo de la atención al cliente, cumpliendo a cabalidad con él se pueden lograr altos estándares de calidad en el servicio al cliente.

## 1. EL CLIENTE POR ENCIMA DE TODO

Este es el símil del primero de los diez mandamientos de Dios "Amar a Dios sobre todas las cosas", en este caso es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.

## 2. NO HAY NADA IMPOSIBLE CUANDO SE QUIERE

A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.

## 3. CUMPLE TODO LO QUE PROMETAS

Son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

#### 4. SOLO HAY UNA FORMA DE SATISFACER AL CLIENTE, DARLE MÁS DE LO QUE ESPERA

Es lógico, yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? conociendo muy bien a nuestros clientes y enfocándonos en sus necesidades y deseos.

#### 5. PARA EL CLIENTE, TU MARCA LA DIFERENCIA

Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo "detrás de bambalinas" funcione a las mil maravillas pero si un empleado falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.

#### 6. FALLAR EN UN PUNTO SIGNIFICA FALLAR EN TODO

Como se expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.

#### 7. UN EMPLEADO INSATISFECHO GENERA CLIENTES INSATISFECHOS

Los empleados propios son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

#### 8. EL JUICIO SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO LO HACE EL CLIENTE

Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, quienes lo califican, si es bueno vuelven y no regresan no lo es.

## 9. POR MUY BUENO QUE SEA UN SERVICIO, SIEMPRE SE PUEDE MEJORAR

Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, "la competencia no da tregua"

## 10. CUANDO SE TRATA DE SATISFACER AL CLIENTE, TODOS SOMOS UN EQUIPO

Los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias, cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

Hay dos actitudes básicas del servicio al cliente que marcan a las empresas, la actitud positiva y la actitud negativa, aun cuando en la definición de las políticas y en el plan estratégico de la firma esté consignado su interés y su propósito de brindar un excelente servicio que permita fidelizar a los clientes y desarrollar así una ventaja competitiva, una actitud negativa de un empleado puede hacer que todo este andamiaje se venga al piso. Cuando esto sucede, por lo general, el cliente no identifica a la persona individualmente como la causante de su mala experiencia, identifica a la institución completa, Por esto es importante que la actitud positiva de servicio prime en todos y cada uno de los empleados de una empresa.

Basándose en las variables trato al cliente y competencia técnica, se puede diferenciar cuatro tipos de servicio en las empresas, el ineficaz y desagradable, el ineficaz y agradable, el eficaz y desagradable y eficaz y agradable.

En el primer cuadrante se encuentra el servicio del tipo Ineficaz y Desagradable, en el cual se combinan la baja competencia técnica y el mal trato al cliente.

En el segundo cuadrante se encuentra el servicio Ineficaz y Agradable, en el que las empresas con bajas competencias técnicas tratan como un rey al cliente y con ello esperan tapar el hueco de su incompetencia técnica.

Las empresas que se sitúan en el tercer cuadrante, Eficaz y Desagradable son altamente eficaces, saben realizar sus procesos, son eficientes pero por llegar a alcanzar altos estándares de calidad técnica, no se enfocan en el cliente y por ello no son líderes.

Por último, en el cuadrante cuatro, Eficaz y Agradable, se encuentran las empresas que han encontrado el equilibrio perfecto entre sus competencias técnicas y su estrategia de servicio al cliente, son organizaciones que se enfocan en el cliente porque saben que es él de quien dependen, están conscientes de la fuerte competencia y sus perspectivas apuntan al liderazgo.

Resulta conveniente tras este examen entonces establecer y contrastar los enlaces de los elementos del servicio al cliente y la relación estructural de lo que se tiene (elementos del servicio al cliente) a lo que se quiere lograr, en esta afirmación se incluyen los siguientes eslabones y, cuya composición servirá de comparación y base para la formulación final de la estrategia de servicio al cliente:

- El liderazgo de supermercado mi futuro es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La calidad, además de ser definida por los clientes internos de la empresa, tiene que tomar en cuenta la propia visión empresarial que parte del mismo seno del supermercado, por ello es importante que el clima interno fluya de manera satisfactoria para todos.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa su productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- El cliente se encontrará realmente satisfecho si el servicio que recibe tiene calidad y si puede ser considerado por él como el mejor.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos clientes.

La mayoría de los clientes juzga al supermercado con base en la calidad de los servicios que recibe, la forma en los tratan, lo que ven, escuchan y experimentan durante su visita. Como esto es responsabilidad de todos, se propone que todo el personal ayude a crear y mantener un ambiente donde los clientes se sientan satisfechos y respetados.

Conseguir clientes, en estos días, cualquiera que sea el negocio, es difícil. Por tanto, se deben buscar todos los mecanismos posibles para conseguir que permanezca con nosotros por siempre.

De ahí que la promesa de servicio es lograr que: Tu estancia en supermercado mi futuro sea una experiencia feliz, por nuestra alegría, capacidad para sorprenderte, atención amable y gran surtido.

- Velaremos por tu comodidad seguridad y tranquilidad.
- Con nuestro trabajo en equipo haremos tus sueños realidad.
- Te garantizamos la calidad de nuestros productos y te ofrecemos la mejor alternativa de precios.
- Mantendremos siempre una actividad promocional variada y sorprendente.
- Nos mantendremos a la vanguardia de la moda y de los artículos innovadores que impliquen mayor beneficio para ti y toda la familia entregándote soluciones emocionantes y novedosas.
- Contaras con un centro de servicio y atención al cliente, donde encontraras asesoría, amabilidad, buen trato y compromiso por atenderte bien.

## **Implementación de un procedimiento de atención de quejas.**

En la administración moderna los gerentes siempre están preocupados por los costos que puede tener un estudio de mercadeo. Sin mucho esfuerzo pueden disponer de un elemento que resulta muy económico, práctico y con costos bajos. ¿Qué se debe hacer? Fácil: implementar en la empresa un procedimiento para la atención de quejas.

Una queja, en forma simple, indica que el receptor del bien o servicio no encuentra que sus expectativas sobre el mismo estén satisfechas con la calidad esperada. Este cliente, insatisfecho, hace un inmenso favor al señalar su inconformidad y permite verificar los procedimientos para mejorar o rectificar el servicio y atención al cliente.

Cuando el supermercado entra en contacto con el cliente, lo escucha con atención y soluciona en forma positiva los problemas que plantea, tendrá un cliente leal. En caso contrario, este cliente buscará otro proveedor que le satisfaga sus requerimientos. Hay que recordar que ninguna organización puede, en tiempos modernos, perder un cliente: todos, absolutamente todos, son importantes.

Cuando un cliente se siente bien atendido y experimenta pequeñas o grandes molestias con los productos o servicios, no vacilará en hacerlo saber. Él espera que se le dé una respuesta y resuelvan la situación en forma rápida y oportuna. En algunas oportunidades, es posible que no tenga razón: esto es lo de menos; pues brinda la oportunidad de enfatizar en las bondades del buen servicio que se ofrece.

Este procedimiento formal debe ser difundido entre todos los empleados, desde el gerente general hasta el último colaborador; comentado y explicado a los proveedores; comunicado a todos los clientes y prospectos.

Es importante comunicar a los clientes y proveedores sobre esta nueva dirección de la empresa. Se considera importante invitarlos a charlas y demostraciones sobre los nuevos procedimientos. El cliente debe percibir el deseo sincero de atender en forma profesional todas las quejas y sugerencias. Esta charla también se puede aprovechar para mostrar nuevos productos y servicios.

El servicio cobra cada día más importancia en una empresa. Desarrollar los mejores métodos para que éste sea eficiente, es un factor indispensable para el correcto funcionamiento y el buen resultado de una organización. Por ello se proponen los modelos de atención de quejas y calificación del servicio. (Ver anexos No 2 y 3)

SUPERMERCADO MI FUTURO tiene diseñadas estrategias comerciales encaminadas al crecimiento de las ventas, en Supermercado Mi Futuro se planearon todas las actividades y eventos promocionales que se realizarán durante el 2009. (Ver anexo No 4)

Los eventos de promociones y descuentos se realizan semanales, mensuales y de acuerdo a cada temporada del año.

SUPERMERCADO MI FUTURO se enfoca en la publicidad radial que realiza a través de las estaciones de radio locales, también utiliza la prensa escrita y comerciales de televisión en el canal local.

## **5. PLAN ORGANIZACIONAL Y RECURSOS.**

En cuanto a la estructura y cultura organizacional esta, está muy atrasada y no va a la vanguardia de la administración moderna, por lo cual se hace necesaria la construcción de una cultura organizacional orientada hacia el mejoramiento de la gestión administrativa y comercial de SUPERMERCADO MI FUTURO.

A continuación se detalla los diferentes componentes organizacionales de SUPERMERCADO MÍ FUTURO sede mercado Valledupar, que permitieron conocer el estado actual de la misma.

### **MISION**

En SUPERMERCADO MI FUTURO, estamos orientados a satisfacer las necesidades y preferencias de nuestros clientes, ofreciendo productos selectos con la mejor calidad a los mejores precios del mercado. Para lograrlo nos preocupamos por mantener la confianza de nuestros proveedores y clientes. Todo esto lo respaldamos en nuestra gente y en nuestro compromiso por el bienestar de la comunidad cesareense.

La misión está orientada únicamente a la satisfacción de los clientes directos y proveedores, no hace referencia al manejo del medio ambiente y a su responsabilidad empresarial.

### **VISION**

En el año 2014 posicionar nuestra marca a nivel nacional, cautivar la lealtad de los clientes regionales y nacionales, la preferencia de los proveedores y ser orgullo de todos nuestros empleados y colaboradores.

La visión es muy amplia y tiene una meta muy ambiciosa, que para lograrlo se requiere de estrategias muy novedosas, teniendo en cuenta que la competencia diseña mayores planes de inversión y renovación de tecnología, por lo cual se hace necesario rediseñar al misión para que sea más acorde y realista con la posición del mercado.

La empresa tiene una estructura organizacional plana que permite la comunicación, el control permanente, y la motivación del talento humano que laborará en pro del mejoramiento del clima organizacional que se presente

El organigrama (ver anexo No 5) representa la estructura formal de la organización indicando las líneas de autoridad y responsabilidad de las diferentes áreas de la empresa.

El funcionamiento de la organización requiere de un modelo de manuales o instructivos que guíe y oriente el quehacer de la gestión administrativa, comercial y de servicios, diseñado para permitir que cada uno de los cargos tenga razón de existir, con objetivos claramente establecidos, con una autoridad definida, con determinadas obligaciones y responsabilidades y entendimiento en las relaciones que debe tener para coordinar sus funciones con otras dependencias.

El manual de funciones de SUPERMERCADO MI FUTURO identifica los cargos (nombre del cargo, unidad a la que pertenece, naturaleza), se describen las funciones, tareas o actividades para cada uno de ellos y se establecen los perfiles y requisitos (educación, experiencia, destrezas o habilidades) correspondientes.

Los reglamentos permiten también complementar la estructura organizacional al reunir las normas y disposiciones específicas que rigen la actividad interna de la empresa. Establecen derechos, deberes, obligaciones y normas de comportamiento de los trabajadores.

La legislación laboral obliga a los patronos a tener un reglamento de trabajo, cuyas cláusulas no pueden desmejorar las condiciones del trabajador con respecto a lo establecido en la ley, los contratos individuales, las convenciones colectivas o los fallos arbitrales. SUPERMERCADO MI FUTURO cuenta con su reglamento interno de trabajo.

Algo importante en la estructura organizativa es que es plana o achatada permitiendo reducir la estructura sin perder las líneas de autoridad, dando así aplicabilidad al nuevo esquema utilizado en empresas modernas lo cual las hace más funcionales y permite el trabajo en equipo.

Una vez delimitada el área de localización requerida para el funcionamiento del centro de servicios y atención al cliente, y teniendo en cuenta las actividades que se llevaron a cabo para la prestación del servicio y atención al cliente, es importante que dentro de las adecuaciones que se hagan se demarquen los sitios de trabajo para el personal que estará en contacto con el público, lo cual conllevará aun buen desarrollo de las labores comerciales y administrativas de los recursos disponibles para el proyecto.

Para la adecuación de las obras físicas de las instalaciones donde funcionará el centro de servicios y atención al cliente; se emplearán los materiales necesarios que permitan poner en marcha las actividades requeridas para la atención del cliente.

El lugar donde funcionara el centro de servicios y atención al cliente tiene un área de 12 m<sup>2</sup>, de 4 mts de frente por 3 mts de fondo de una sola planta (ver anexo No .6, 7, 8, 9 y 10); en este nivel se encontrará una amplia zona para la recepción y atención del cliente.

Tabla No 1. Inversiones en obra física

DETALLE INVERSIONES	DE	CANTIDAD M <sup>2</sup>	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO TOTAL (\$)
Adecuación locativa		12	500.000	6.000.000
TOTAL		12	500.000	6.000.000

Fuente: Investigación realizada para el proyecto

La inversión en las obras físicas, comprende adecuación locativa de la estructura donde funciona el centro de servicios y atención al cliente, con el fin de lograr los espacios adecuados para lograr la adecuada atención de los clientes.

### **Selección y especificación de equipos**

Los equipos a adquirir inicialmente son:

- Computadores Pentium IV de 3.0 Ghz, CDROM 52X, Drive de 3,5", Ram 1 Giga, disco duro de 160 GB, Accesorios: Teclado, Mouse Netscroll, Parlantes, filtros, Pad mouse, forros, monitor de 18" LCD, moden-fax de 56 Kbps, tarjeta de red 10/100, sonido, video hasta 64 MB, estabilizador, un

puerto paralelo, 2 puertos Ps/2, 4 Bahías. De 5,25", 2 bahías de 3,5", fuente ATX, UPS interna Unitek 500 VACON Kit para monitoreo de carga.

- Impresora multifunción láser HP Color LaserJet CM2320 MFP, fácil uso y accesible: Imprima/copie a hasta 20 ppm en negro y en color, Grupos pequeños de 3 a 5 usuarios, De 1.000 a 2.500 páginas al mes, Modelos con fax, HP PCL 6 (emulación 5C y PS -3)

Tabla No 2. Equipos y herramientas

<b>EQUIPOS</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>VIDA UTIL (AÑOS)</b>	<b>COSTO (\$)</b>
Computadores	2	10	3.013.680
Impresoras hp laserjet cm	1	10	719.200
Sumadora Casio sin rollo	1	10	118.000
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>		<b>3.850.880</b>

Fuente: Investigación realizada para el proyecto

Tabla No 3. Muebles y enseres

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>VIDA UTIL (AÑOS)</b>	<b>COSTO (\$)</b>
Sillas Ergonómicas Reclinables	2	10	397.440
Archivador de cuatro Niveles	1	10	661.500
Extintor	1	5	33.940
<b>TOTAL</b>			<b>1.092.880</b>

Fuente: Investigación realizada para el proyecto

El proceso para el funcionamiento del centro de servicios y atención al cliente requiere personal calificado, esto quiere decir con conocimientos en manejo de equipos de computación, servicio y atención al cliente.

La mano de obra que el proyecto empleará directamente es de dos personas, con las cuales se lograría poner en marcha las operaciones necesarias para la prestación del servicio y atención al cliente, es de destacar que en la ciudad de Valledupar se encuentra el personal con las características, requisitos y experiencia necesaria requerida por el proyecto.

Reglas importantes para las personas que atienden:

- 1.- Mostrar atención
- 2.- Tener una presentación adecuada
- 3.- Atención personal y amable
- 4.- Tener a mano la información adecuada
- 5.- Expresión corporal y oral adecuada

El recurso humano identificado para poner en marcha el funcionamiento del proyecto son dos auxiliares de servicio y atención al cliente, con un salario básico legal vigente, más auxilio de transporte y provisión de prestaciones sociales del 53%.

Tabla No 4. Mano de obra

<b>CARGO</b>	<b>No. DE PUESTOS</b>	<b>DEPENDENCIA</b>	<b>COSTO (\$) Mes</b>
Auxiliar de servicio al cliente	2	servicio al cliente	2.495.700
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>		<b>2.495.700</b>

Fuente: Investigación realizada para el proyecto

Tabla No 5. Gastos preoperativos (inversión activos intangibles)

<b>DETALLE</b>	<b>COSTOS (\$)</b>
Estudio de pre factibilidad	200.000
Estudio de factibilidad	300.000
Gasto de organización	500.000
Licencias	1.500.000
Imprevistos y otros	300.000
<b>TOTAL</b>	<b>2.800.000</b>

Tabla No 6. Programa de inversión fija

<b>DETALLE</b>	<b>COSTOS (\$)</b>
Adecuación locativa	6.000.000
Equipos y Herramientas	3.850.880
Muebles y Enseres	1.092.880
Gastos pre operativos	2.800.000
<b>TOTAL</b>	<b>13.743.760</b>

## 6. ASPECTOS LEGALES Y SOCIETARIOS

La venta al detalle es uno de los sectores con mayor crecimiento en el país, es así como cada día surgen más y nuevos puntos de ventas al por menor, un caso bien interesante son los supermercados que se ubican estratégicamente en las vías principales y de mayor tráfico; un caso de esto es el SUPERMERCADO MI FUTURO el cual viene cumpliendo con todas las actividades de la venta detallista.

En el año de 1994, cuando al señor Campo Elías Reyes se le ocurrió la idea de convertir su tienda en un formato de autoservicio que ofreciera a la población todos los productos de la canasta familiar de una forma diferente a la tradicional a las tiendas de barrio, es cuando constituye a SUPERMERCADO MI FUTURO.

La organización administrativa de SUPERMERCADO MI FUTURO es adecuada cuenta aspectos como los siguientes: razón social, objetivos y naturaleza legal, actividades propias para el cumplimiento de la misión social, la forma de organización (organismos de dirección, administración, representación legal y de control), composición patrimonial (socios, inversionistas) y otros que son propios de la misma organización.

La organización corresponde a una estructura que garantiza el logro de los objetivos, en armonía con la naturaleza, el tamaño y complejidad de la necesidad de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros.

SUPERMERCADO MI FUTURO es una sociedad Ltda., registrada jurídicamente como Reyes López & compañía limitada, ante la cámara de comercio de Valledupar con registro mercantil número 00060592 desde el 7 de mayo de 2001 y con número de identificación tributaria NIT numero 824003724 -7, que tiene por objeto social el comercio al por mayor y al detal de todo tipo de bienes, la prestación de servicios, la producción, transformación y comercialización de bienes, venta de drogas, medicamentos, cosméticos y productos de belleza, además la sociedad podrá celebrar contratos y ejecutarlos en desarrollo de su objeto social.

Hoy día supermercado Mi Futuro cuenta con 47 funcionarios cuyo nivel educativo es técnico y superior, sus contratos de trabajo son a término indefinido, los cuales cuentan con todas las prestaciones sociales de ley y cuenta con un gerente que es la señora Mayra Liliana Reyes López como representant e legal. Además cuenta con un manual de funciones el cual no está adaptado a la actualidad y tamaño del

supermercado, así mismo el reglamento interno, no describe los pasos que deberán seguirse en la ejecución de los procesos y procedimientos administrativos y comerciales de la empresa.

SUPERMERCADO MI FUTURO, cumple con todos los requisitos legales para su funcionamiento como son:

#### FORMALIZACION COMERCIAL

Escritura Pública

Matrícula de Registro Mercantil

Registro de Libros de Contabilidad

#### FORMALIZACION LABORAL

Sistema de seguridad social en salud

Bienestar familiar y social

Sistema de seguridad en pensiones

#### FORMALIZACION TRIBUTARIA

Registro De Industria y Comercio

Registro con fines tributarios

De la misma manera toda empresa debe cumplir con todos los trámites administrativos que permitan su funcionamiento como son:

1. Certificado de seguridad expedido por el Cuerpo de Bomberos.
2. Permiso de la Planeación Municipal. Que hace referencia al uso del suelo: intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación del establecimiento de comercio.
3. Permiso de operación de la Superintendencia de industria y comercio.
4. Matricula sanitaria en la secretaria de salud.

Como se puede apreciar claramente SUPERMERCADO MI FUTURO no tiene ningún tipo de impedimento legal para desarrollar su actividad comercial.

## 7. FACTIBILIDAD TECNICA

El marco de referencia para conocer la funcionalidad del centro de servicios y atención al cliente son los ubicados en las grandes superficies que poseen centros de servicios y atención al cliente muy robustos, con tecnología de punta y personal en capacidad de dar información y resolver las inquietudes de los usuarios y clientes en el menor tiempo posible.

Un centro de servicios y atención al cliente funcional es el de almacenes éxito, con gran experiencia, conocimiento del cliente, capacitación del personal de primera línea, manejo de CRM, con elementos del servicio al cliente como:

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones

El proceso de servicio y atención al cliente en almacenes éxito contempla lo siguiente:

a) Llegan problemas por teléfono o cara a cara, que deben resolverse en un tiempo dado y con una calidad determinada. Los problemas pueden ser estructurados o no estructurados. Los primeros se resuelven por aplicación de conocimiento. Los segundos necesitan un proceso de prueba y error, de exploración de alternativas

b) Los colaboradores están clasificados por grupos de conocimientos. Por ejemplo productos y servicios.

c) Cuando un problema llega, se asigna a un colaborador que trata de resolverlo usando sus conocimientos. Si sus conocimientos no son suficientes, y en función de unas reglas de decisión claramente especificadas, el primer colaborador transfiere el problema a otra persona, cuyos conocimientos deben permitir avanzar en el proceso de solución. El sistema debe seguir moviendo problemas hasta que llega a resolverlos definitivamente.

El centro de servicio y atención al cliente estará ubicado en un lugar estratégico y visible para los usuarios y clientes, de fácil acceso y reconocimiento. Dentro de las instalaciones estará situado de frente al acceso principal del supermercado sobre la calle 20 B.

La demanda del servicio estima tener una escala de producción de 84 clientes atendidos, con un tiempo promedio de diez minutos por clientes, con una efectividad de clientes satisfechos mínima del 90%.

El éxito de los supermercados como nuevo fenómeno de comercialización debe entenderse en el marco de una serie de cambios sociales más generales, además de cambios tecnológicos y de una fuerte ofensiva de marketing electrónico.

SUPERMERCADO MI FUTURO es un almacén independiente que adolece de un mercadeo electrónico, que se hace necesario incursione en la internet como estrategia para competir con las grandes cadenas de autoservicio.

Dentro de los planes complementarios del centro de servicios y atención al cliente se encuentra el desarrolla de la pagina web [www.supermercadomifuturo.com](http://www.supermercadomifuturo.com), para lo cual ya se adquirió el dominio de la pagina la que tendrá un enlace especifico con énfasis en el servicio y atención al cliente.

Así mismo se pondrá al servicio el call center con la línea gratuita nacional 01 - 8000, donde los clientes podrán solicitar información sobre las ofertas y promociones del día, además podrán consultar el estado de su crédito o cualquier trámite desarrollado ante el supermercado.

El centro de servicio y atención al cliente contara con dos servidores, con un software robusto, con aplicaciones de CRM, capaz de identificar los hábitos, frecuencia, cantidades de compra de los clientes, con el fin de determinar los gustos e identificar el segmento del mercado que se atiende, con el objetivo de poder implementar estrategias que generen fidelización y rentabilidad y sobre todo anticiparse a las preguntas de los clientes.

## 8. FACTIBILIDAD ECONÓMICA

En cuanto mejor sea la percepción del cliente, del servicio y atención recibida y siempre este acorde con sus expectativas, mayor será la satisfacción del cliente y la estrategia de servicio y atención al cliente estará dando sus resultados, para lo cual es importante tener presente las siguientes pre misas:

- Predecir el comportamiento de los consumidores, usuarios o clientes conociendo el lugar donde residen.
- Conocer los comportamientos de compra, uso o consumo de los productos o servicios que están fuertemente relacionados con la localización geográfica donde viven los consumidores, usuarios y clientes.
- Procesar la información disponible sobre los clientes residentes en determinadas zonas y alrededores del supermercado con el fin de desarrollar tipologías de consumidores, usuarios o clientes útiles para la más eficaz y eficiente gestión del centro de servicios y atención al cliente.

Las variables cualitativas y cuantitativas permiten observar la situación y las tendencias de cambio de los clientes que frecuentan a SUPERMERCADO MI FUTURO, con respecto a los objetivos y metas propuestas para el servicio y atención de los clientes.

Estos indicadores pueden ser valores porcentuales, series estadísticas, no solo son datos, esta información agrega valor.

Entre los diversos beneficios que puede proporcionar a una organización la implementación de un sistema de indicadores de servicio, se tienen:

Satisfacción del cliente: La identificación de las prioridades para una empresa marca la pauta del rendimiento. En la medida en que la satisfacción del cliente sea una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará las estrategias con los indicadores de servicio, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y sean logrados los resultados deseados.

$$\text{Índice de retención: } \frac{\text{Clientes totales - desertores}}{\text{clientes totales}}$$

$$\text{Índice de incorporación:} \frac{\text{Clientes nuevos}}{\text{De nuevos clientes} \quad \text{Clientes totales}}$$

$$\text{Índice de deserción:} \frac{\text{Clientes desertores}}{\text{clientes totales}}$$

$$\text{Índice de profundidad:} \frac{\text{Productos x clientes}}{\text{De línea} \quad \text{total producto}}$$

$$\text{Eficiencia mensual:} \frac{\text{No de clientes atendidos}}{\text{En el servicio} \quad \text{Total clientes que visitan el centro de Servicios}}$$

$$\text{Indice de top of Mind:} \frac{\text{No de menciones de marca}}{\text{Total de entrevistados}}$$

$$\text{Índice de:} \frac{\text{Calidad producto + calidad servicio}}{\text{Satisfacción} \quad \text{precio competitivo + entrega Comp. opor+ postventa}} \\ \text{De clientes}$$

$$\text{Índice de lealtad:} \frac{\text{No compras productos empresa}}{\text{No compras competencia}}$$

El éxito de la implementación del centro de servicios y atención al cliente, traerá la reducción de costos y la satisfacción de las necesidades de los clientes dependen

de la adecuada aplicación de los indicadores de servicios que bien gestionados, integrados y flexibles, darán información en tiempo real y eficiente.

Los indicadores de servicios conllevaran a la fidelización de los clientes de SUPERMERCADO MI FUTURO reteniéndolos, lo que permitirá que asegure rentabilidad, desarrollo de productos y prestación del servicio y por lo tanto el retorno de la inversión. Por este motivo el Centro de servicio y atención al cliente debe ser considerado como una de las actividades estratégicas Fundamentales de la empresa.

## **9. PLAN DE INVERSIONES Y FINANCIACION**

En virtud de identificar las fuentes de recursos financieros que serán necesarios para asegurar la operación normal de este proyecto se analizan las fuentes y condiciones de financiamiento para la ejecución del proyecto. El proyecto cuenta con capital aportado por los socios lo que permite que no sea necesario su financiamiento.

Cada socio aportara el 25% de capital necesario para la implementación del centro de servicios y atención al cliente.

## 10. CONCLUSIONES FINALES

El éxito de los supermercados como fenómeno de comercialización debe entenderse en el marco de una serie de cambios sociales más generales, además de cambios tecnológicos y de una fuerte ofensiva de marketing amparada en estudios de psicología del consumidor, servicio y atención al cliente, entre otros elementos.

El Centro de servicio y atención al cliente también juega un papel muy importante en el desarrollo y mantenimiento de la fidelidad y satisfacción de los clientes. La fidelización de los clientes conllevará a SUPERMERCADO MI FUTURO retenerlos, lo que permitirá que asegure rentabilidad, desarrollo de productos y prestación del servicio. Por este motivo el servicio y atención al cliente debe ser considerado como una estrategia básica de la empresa.

El servicio y atención al cliente puede lograr el elemento diferenciador. Si bien la calidad de los productos o el precio son fácilmente imitables o incluso alcanzables, el trato con el cliente tanto en los servicios de venta y post-venta, se convierten en elementos diferenciadores y en una de las principales ventajas competitivas que SUPERMERCADO MI FUTURO puede lograr.

El servicio y atención al cliente requiere procesos de mejora continua y la clave para su optimización esta en:

- Tener identificados los procesos del servicio y atención al cliente.
- Realizar un análisis de los procesos.
- Identificar los problemas o debilidades o procesos en relación con el impacto con el servicio y atención al cliente.
- Establecer indicadores de gestión de servicios y atención al cliente que midan la eficiencia y eficacia de los procesos.
- Identificar las oportunidades de mejora y realizar un plan de acción.

Es así que en cuanto mejor sea la percepción del cliente del servicio y atención recibida en SUPERMERCADO MI FUTURO y siempre este acorde con sus

expectativas, mayor será la satisfacción del cliente y la estrategia de servicio y atención al cliente estará dando sus frutos.

Un cliente fiel representa para SUPERMERCADO MI FUTURO:

- Menor costo (inferior al de captación en temas publicitarios y de promoción).
- Mayor ingreso (suele realizar una compra media mayor).
- Un aumento del margen de beneficio, porque el cliente fiel acepta mayores precios.
- Una buena herramienta de promoción, ya que un cliente fiel es un cliente satisfecho con el servicio o el producto, actuando de referente de los mismos ante potenciales consumidores.

Finalmente se concluye que directiva de SUPERMERCADO MI FUTURO acoja la idea de implementar el centro de servicios y atención al cliente, claramente definido e identificado por los usuarios y clientes, como vía para satisfacer las expectativas de los mismos y obtener mayor rentabilidad, mejorar el retorno de la inversión y asegurar la permanencia en el mercado, por ello resulta imprescindible la puesta en marcha su funcionamiento.

# **ANEXOS**

**ANEXO No  
1. MATRIZ  
DOFA**

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se genera un liderazgo en la comercialización de productos de consumo masivo en la región.</li> <li>• Dificultad de poner en práctica los correctivos acordados debido a la excesiva confianza de los empleados con la administración.</li> <li>• Se encuentra una inadecuada exhibición, ubicación y rotación de productos, lo que da una mala imagen al almacén.</li> <li>• Falta un sitio adecuado para atender las solicitudes, quejas y reclamos de los clientes. Debido a que este es realizado por las cajeras.</li> <li>• Falta de algunas habilidades o capacidades clave</li> <li>• Tímido acercamiento con los sectores público y privado</li> <li>• Falta de experiencia y de talento gerencial</li> <li>• Ausencia de una dirección estratégica.</li> <li>• Las órdenes impartidas por la administración no se ejecutan inmediatamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor comodidad del cliente en otros almacenes.</li> <li>• Vulnerabilidad ante grandes competidores.</li> <li>• Existencia de otros supermercados que ofrecen mejor atención a los clientes y empleados.</li> <li>• La agresividad de la competencia en las ofertas y promociones.</li> <li>• Organización administrativa y comercial de la competencia para capturar y retener clientes.</li> <li>• Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.</li> <li>• Posible debilitamiento comercial por falta de liderazgo.</li> <li>• Pauta publicitaria continúa de la competencia.</li> <li>• Surgimiento de otras organizaciones con fines similares.</li> </ul>

<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad y buenos precios.</li> <li>• Tradición y reconocimiento.</li> <li>• Capacidad creativa del recurso humano.</li> <li>• Sede propia y equipos básicos</li> <li>• Marco legal definido</li> <li>• Cuenta con un capital humano capaz de adaptarse a los cambios.</li> <li>• Venta al detalle y por mayor.</li> <li>• Promociones permanentes.</li> <li>• Variedad de productos y marcas.</li> <li>• Existe buen ambiente de trabajo.</li> <li>• Ubicación estratégica.</li> <li>• Facilidades de pago.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar la comercialización de productos de consumo masivo con una excelente exhibición y rotación de productos y promociones atractivas y permanentes.</li> <li>• Desarrollar un centro de atención y servicio al cliente para mejorar las relaciones con los clientes.</li> <li>• Divulgar y promover a supermercado mi futuro sus productos, atención y servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar programas de capacitación al personal en atención y servicio al cliente.</li> <li>• Crear conciencia en el personal que el cliente es la razón de ser del supermercado.</li> <li>• Establecimiento de una imagen renovada del supermercado y su gestión, con el fin de recuperar su credibilidad antes sus clientes internos y externos.</li> <li>• Desarrollo de actividades y alianzas orientadas a consolidar su liderazgo en el sector de la venta al detalle.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas por volúmenes</li> <li>• La macrolocalización con diferentes accesos viales.</li> <li>• Venta masiva de productos.</li> <li>• Mayores precios en el mercado.</li> <li>• Diversificación de proveedores.</li> <li>• Diversidad de opciones de compra para el mismo producto.</li> <li>• Posibles ampliaciones del mercado por encontrarse en un departamento carbonífero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultivar la atención y el servicio al cliente en el personal para ubicar el supermercado como líder en la región.</li> <li>• Establecimiento de programas de atención y servicio para fidelizar los clientes.</li> <li>• Desarrollo de un ejercicio de marketing de servicios.</li> <li>• Desarrollo de plan de acercamiento con los sectores públicos y privados a través de propuestas concretas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar una cultura de planificación, programación, seguimiento y evaluación con visión, que supere las debilidades y amenazas de acuerdo con sus posibilidades.</li> </ul>

## ANEXO No 2 MODELO PARA LA ATENCIÓN DE QUEJAS

	<p>Señor (a) cliente: Su opinión, inquietud o sugerencias son muy importantes para cumplir nuestra misión.</p>
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
Nombre: _____	Cedula: _____
Dirección: _____	Teléfono: _____
E-mail: _____	Fecha: _____
<p>El diligenciamiento de sus datos nos permite responderle oportunamente</p>	

### ANEXO No 3 MODELO PARA LA CALIFICACIÓN DEL SERVICIO



Señor (a) cliente, en aras de prestarle una mejor atención podría calificar nuestro servicio:

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
▪ Ambiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Asesoría	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Surtido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Organización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Empaque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sugerencias: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Cedula: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

El diligenciamiento de sus datos nos permite responderle oportunamente

## ANEXO No 4 CRONOGRAMA ACTIVIDADES PROMOCIONALES

CRONOGRAMA PROMOCIONES SMF SUPERMERCADO MI FUTURO MERCADO-GALERIAS																															
MES / DIA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Enero	EPOCA ESCOLAR																														
Febrero	EPOCA ESCOLAR																														
Marzo	SEMANA SANTA																														
Abril	FESTIVAL VALLENATO																														
Mayo	MES DE LAS MADRES																														
Junio	MES DEL PADRE																														
Julio	RIFA DE DINERO EN EFECTIVO																														
Agosto	MES DEL PAN MI FUTURO																														
Septiembre	AMOR Y AMISTAD																														
Octubre	ANIVERSARIO																														
Noviembre	FIN DE AÑO																														
Diciembre	FIN DE AÑO																														

TEMPORADAS	
Epoca escolar	
Semana Santa	
Festival Vallenato	
Mes de las Madres	
Mes del padre	
El mes efectivo	
Mes del Pan	
Amor y Amistad	
Aniversario	
Fin de año	

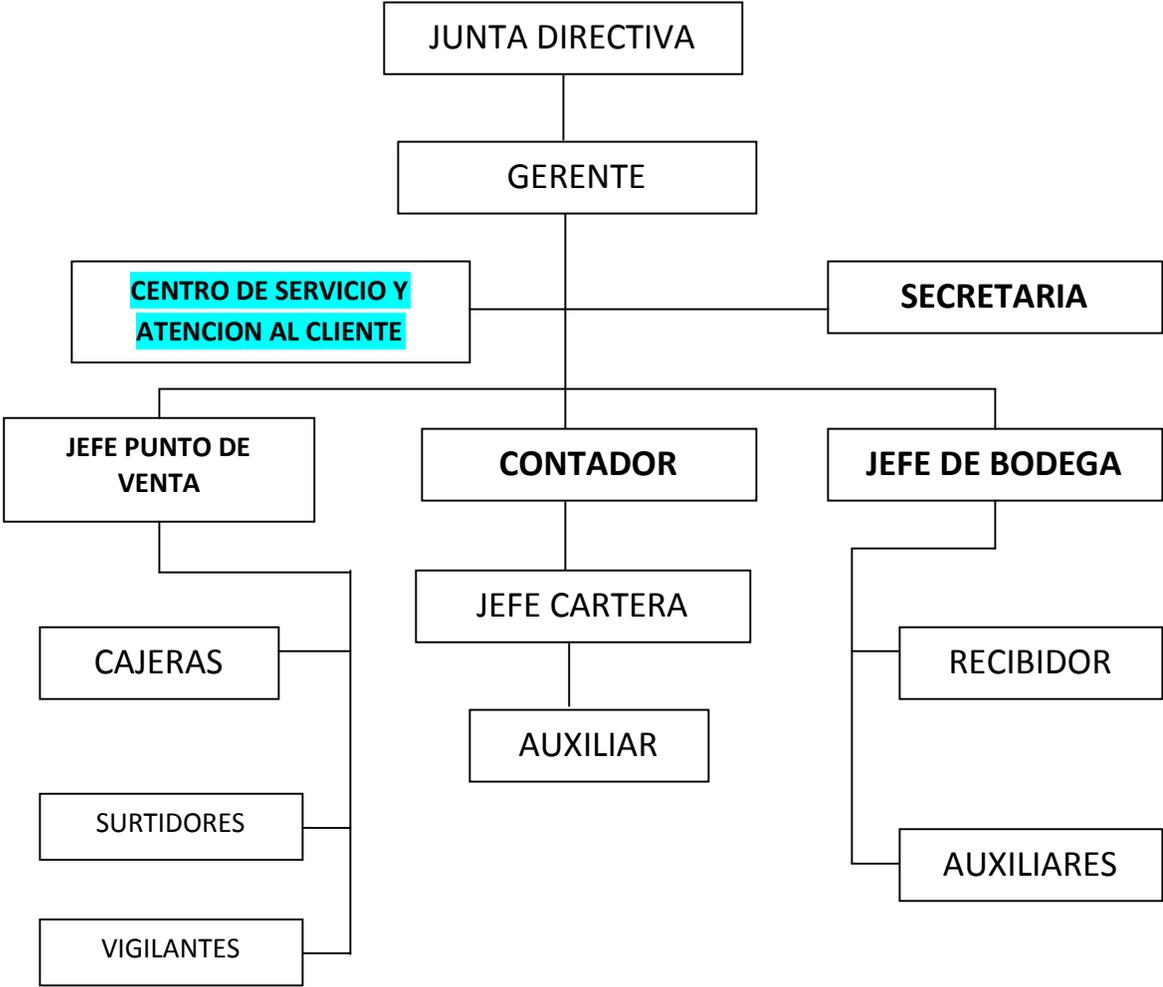
ACTV. INSTITUCIONALES	
Días del campo	

ACTV. INSTITUCIONALES	
<i>Futurofertas</i>	Una semana de cada mes, en la que el movimiento de clientes es bajo, se promocionarán como mínimo 10 productos. Se realizará la respectiva promoción y divulgación al público, ya sea por radio, periódicos y/o separata. Los productos mantendrán sus descuentos hasta agotar existencias.
<i>Días del Campo</i>	Descuentos en frutas, verduras y carnes. Todos los martes, miércoles y viernes.

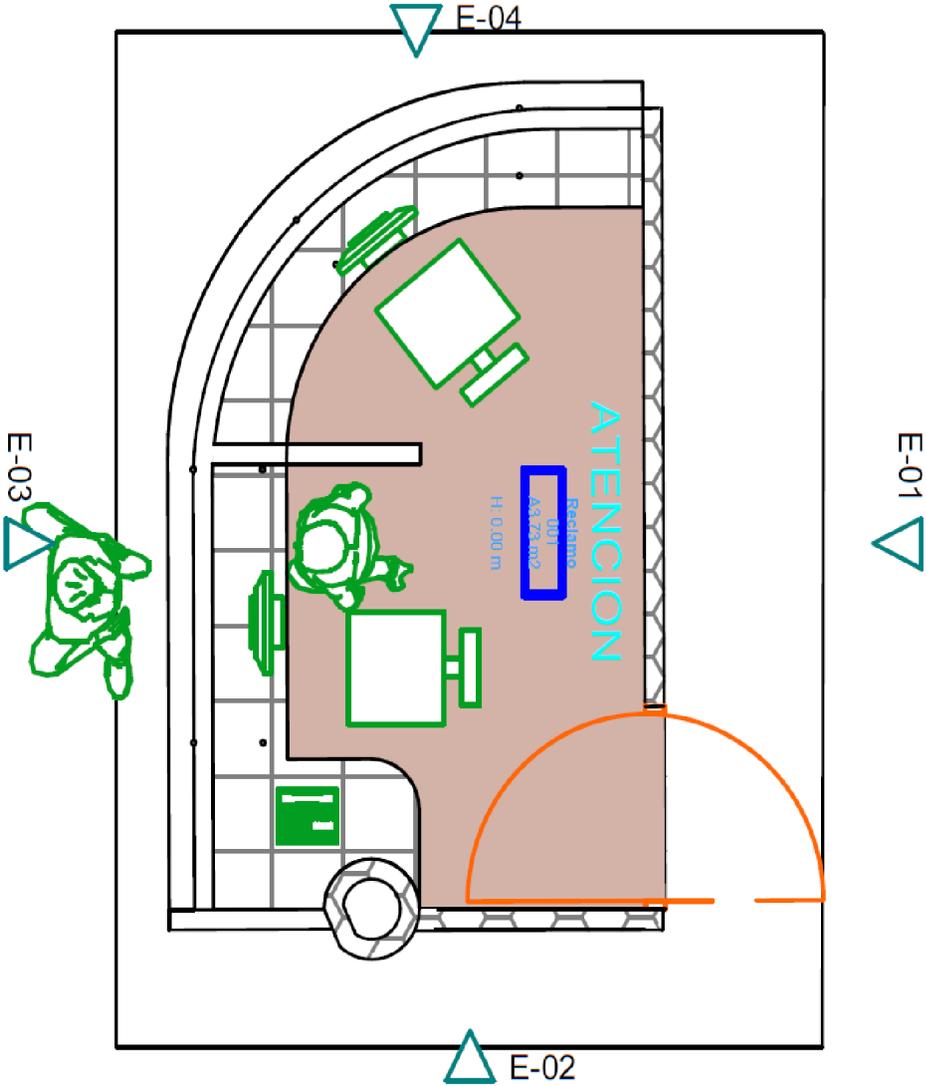
TEMPORADAS	
<i>Epoca Escolar</i>	Se realizará una promoción de carácter social y humanitario, la cual consiste en divulgar a los clientes que un porcentaje determinado (esta se estipulará con un mes de anticipación) de sus compras en artículos escolares será donado a una escuela de bajos recursos que ellos mismo inscribirán.
<i>Semana Santa</i>	descuentos en productos relacionados con la temporada de Semana Santa, tales como pescados, mariscos, atunes, entre otros. De igual manera se decorarán los dos puntos de ventas en relación a este tema.
<i>Festival Vallenato</i>	Descuento en todo tipo de licores y decoración de los puntos de venta alusivos a las festividades.
<i>Mes de las Madres</i>	Rifas de varias anchetas de productos a todas las madres clientes de SMF, además se realizará una rifa, en donde se escogerán un número de madres a las cuales se les obsequiará un día en uno de los mejores salones de belleza de Valledupar.
<i>Mes del Padre</i>	Rifas de anchetas a los padres clientes de los supermercados y descuentos en productos de hombre, tales como licores, cuchillas de afeitar, productos de aseo, etc.
<i>El mes efectivo</i>	Rifa de dinero en efectivo a todos nuestros clientes. Se rifarán semanalmente \$500.000, para esto se dispondrá de un buzón, donde los clientes depositen sus boletas.
<i>Mes del Pan</i>	Este será el mes del Pan Mi Futuro, donde además de promociones en estos productos de panadería y pastelería, se realizarán degustaciones de todos los productos de esta sección.
<i>Amor y Amistad</i>	En este mes obsequiaremos dulces y/o chocolates a los clientes que realicen compras superiores a un valor que se estipulará más adelante. Además, se realizarán rifas de anchetas el día del Amor y la Amistad. Este mes siempre se deben mantener exhibiciones de los productos alusivos a la temporada (dulces, galletas, chocolates, etc.)
<i>Aniversario</i>	Rifa de un carro último modelo, cero kilómetros. Rifas y promociones en todo tipo de productos. Para la rifa de este carro necesitaremos de la colaboración de todos nuestros proveedores.
<i>Fin de año</i>	Se dará comienzo a las ofertas de fin de año. Para el mes de diciembre, se decidió realizar el regalo de fin de año a nuestros clientes especiales. Para esto se escogen los clientes especiales del supermercado, teniendo en cuenta, el monto de las compras en el año, la antigüedad y la puntualidad en el pago de las facturas, en el caso de los clientes de crédito. La entrega de este obsequio se hará de manera personal, en donde cada cliente lo recibirá en su casa con una tarjeta de agradecimiento a su fidelidad.

"Todas las actividades y promociones estan sujetas a cambios sin previo aviso."

**ANEXO No 5 ORGANIGRAMA**



**ANEXO No 6. DISEÑO ARQUITECTONICO DEL CENTRO DE SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE**



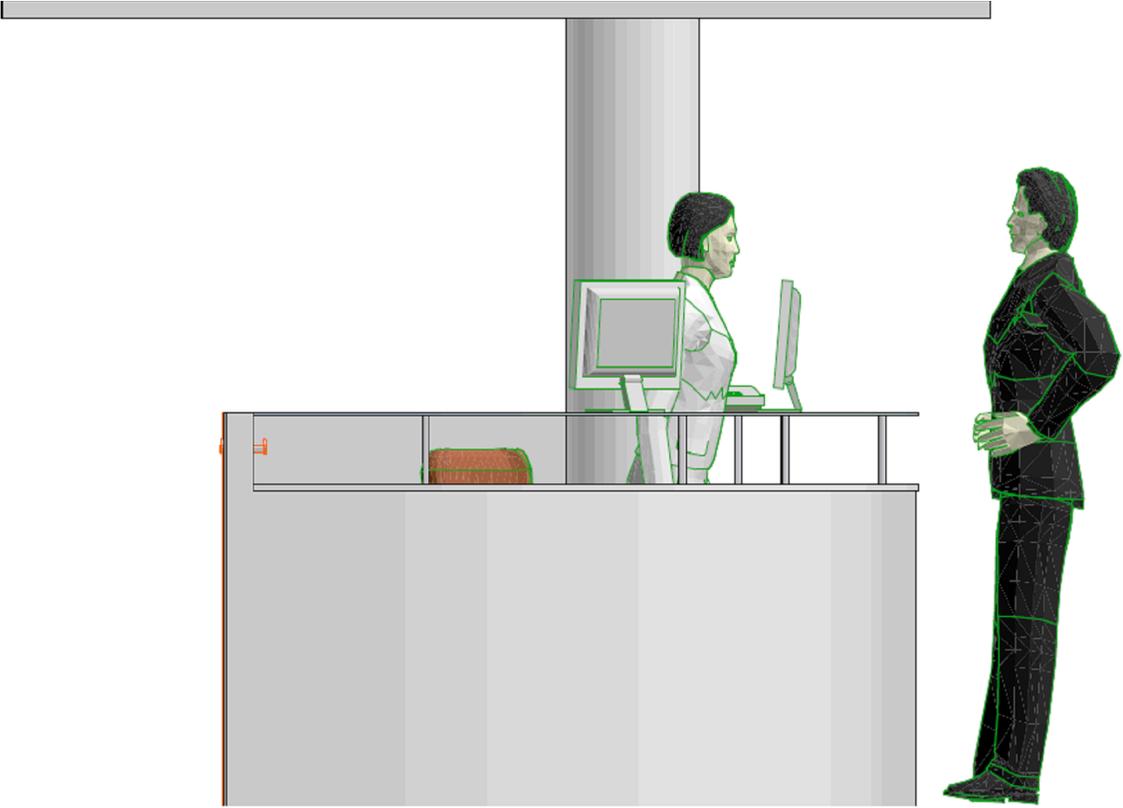
**ANEXO No 7. VISTA LATERAL DEL CENTRO DE SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE**



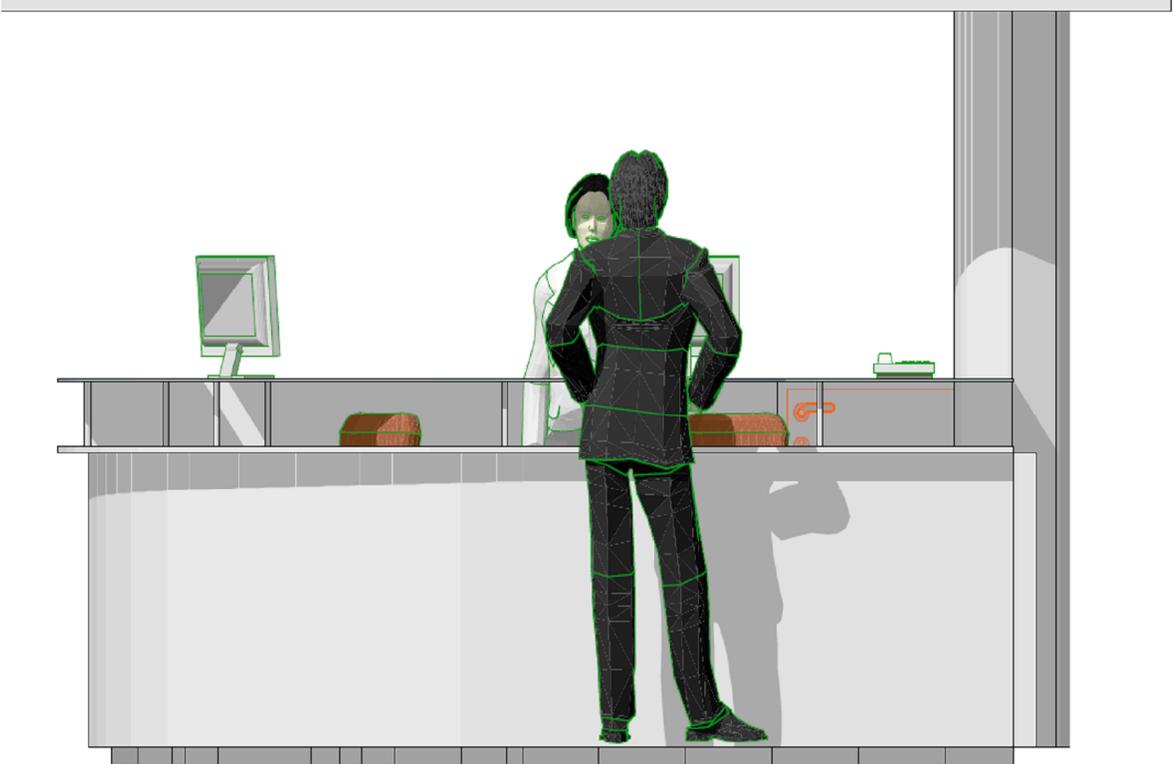
**ANEXO No 8. VISTA FRONTAL DEL CENTRO DE SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE**



**ANEXO No 9. ALZADA LATERAL DEL CENTRO DE SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE**



**ANEXO No 10. ALZADA FRONTAL DEL CENTRO DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE**



## FORMULARIO DE LA DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O DEL TRABAJO DE GRADO

TÍTULO COMPLETO DE LA TESIS O TRABAJO DE GRADO: IMPLEMENTACION DEL CENTRO DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE EN SUPERMECADO MI FUTURO SEDE MERCADO VALLEDUPAR

AUTOR O AUTORES

Apellidos Completos	Nombres Completos
GOMEZ SANTOS GUTIERREZ JIMENEZ ROJAS QUINTERO VILLALOBOS PALOMINO	ABELARDO ENRIQUE MANUEL JOSE LEODAVIS ILTON MAYER

JURADO (S)

Apellidos Completos	Nombres Completos
OCHOA	CAROLINA

ASESOR (ES) O CODIRECTOR

Apellidos Completos	Nombres Completos
ECHEVERRY GOMEZ	VICTOR ELIAS

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: ESPECIALISTA EN GERENCIA DE EMRCADEO

**FACULTAD:** CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

**PROGRAMA:** Carrera \_\_\_ Licenciatura \_\_\_ Especialización  Maestría \_\_\_ Doctorado \_\_\_

**NOMBRE DEL PROGRAMA:** GERENCIA DE MERCADEO

**CIUDAD:** VALLEDUPAR AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO: 2009

**NÚMERO DE PÁGINAS** 60

**TIPO DE ILUSTRACIONES:** marque con una X Ilustraciones

Mapas  
Retratos  
Tablas   
Gráficos y diagramas  
Planos   
Láminas

Fotografías

**MATERIAL ANEXO** (Vídeo, audio, multimedia o producción electrónica):

Duración del audiovisual: \_\_\_\_\_ minutos.

Número de casetes de vídeo: \_\_\_\_\_ Formato: VHS \_\_\_\_ Beta Max \_\_\_\_  $\frac{3}{4}$  \_\_\_\_ Beta Cam  
\_\_\_\_ Mini DV \_\_\_\_ DV Cam \_\_\_\_ DVC Pro \_\_\_\_ Video 8 \_\_\_\_ Hi 8 \_\_\_\_

Otro. Cual? \_\_\_\_\_

Sistema: Americano NTSC \_\_\_\_\_ Europeo PAL \_\_\_\_\_ SECAM \_\_\_\_\_

**Número de casetes de audio:** \_\_\_\_\_

**Número de archivos dentro del CD** (En caso de incluirse un CD-ROM diferente al trabajo de grado): \_\_\_\_\_

**PREMIO O DISTINCIÓN** (En caso de ser LAUREADAS o tener una mención especial) :  
\_\_\_\_\_

**DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:** Son los términos que definen los temas que identifican el contenido. ( *En caso de duda para designar estos descriptores, se recomienda consultar con la Unidad de Procesos Técnicos de la Biblioteca General en el correo gloria.obando@utadeo.edu.co, donde se les orientará.*)

#### **ESPAÑOL**

Centro de servicios  
Supermercado  
Atención al cliente  
Estrategia

#### **INGLÉS**

Services center  
Supermarket  
Atención To the client  
strategy

**RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS:** (Máximo 250 palabras - 1530 caracteres):

#### **RESUMEN EN ESPAÑOL**

La idea de desarrollar una estrategia de marketing de servicio con el fin de afianzar y solidificar las relaciones con clientes se presenta fundamentalmente debido a la necesidad de conocer las expectativas y gustos de los consumidores y clientes del supermercado para lograr su fidelización con la empresa, lo que se traduce en mayores ingresos.

La estrategia de marketing de servicios y atención al cliente es promovida por: Manuel José Gutiérrez, administración de empresas; Abelardo Gómez Santos, administrador de empresas; Leodavis Rojas Quintero, instrumentador quirúrgico, con experiencia en servicio y atención al cliente obtenida de su labor como visitador médico; Ilton Mayer Villalobos, administrador de empresas con experiencia en el canal distributivo y supermercados independientes, proveedor actual de SUPERMERCADO MI FUTURO.

El éxito de la implementación del centro de servicios y atención al cliente , la reducción de costos y la satisfacción de las necesidades de los clientes dependen de la adecuada aplicación de los indicadores de servicios que bien gestionados, integrados y flexibles, darán información en tiempo real y eficiente.

Finalmente se concluye que SUPERMERCADO MI FUTURO debe disponer del centro de servicios y atención al cliente, claramente definido e identificado por los usuarios y clientes, como vía para satisfacer las expectativas de los mismos y obtener mayor rentabilidad, mejorar el retorno de la inversión y asegurar la permanencia en el mercado, por ello resulta imprescindible la puesta en marcha su funcionamiento.

### **RESUMEN EN INGLÉS**

The idea of developing a marketing strategy of service in order to strengthen and solidify relationships with customers occurs mainly due to the need to understand the expectations and tastes of consumers and customers of the supermarket to ensure their loyalty to the company, which translates into higher revenues.

The marketing strategy and customer service is promoted by: Manuel Jose Gutierrez, business administration; Abelardo Gomez Santos, business manager; Leodavis Quintero Rojas, surgical instruments, with experience in customer service and obtained from his work as health visitor; Ilton Mayer Villalobos, business manager with experience in distribution channels and independent supermarkets, MY SUPERMARKET FUTURE.

The successful implementation of the service center and customer service, reducing costs and meeting the needs of customers depend on the proper application of the indicators of well-managed services, integrated and flexible real-time information will and efficiently.

Finally it was concluded that MY FUTURE SUPERMARKET must have the service center and customer support, clearly defined and identified by users and customers as a way to meet the expectations of them and obtain greater profitability, improve return on investment and ensure stay on the market, so it is essential to start its operation.



Nit. 824.003.724-7

# MI FUTURO

"Donde su Dinero Tiene Futuro"

REYES LOPEZ & COMPAÑIA LTDA.

Valledupar, octubre 3 de 2009

Señores

**UNIVERSIDAD DE BOGOTA JORGE TADEO LOZANO**

**CONVENIO UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR**

**Especialización en Gerencia de Mercadeo**

Bogotá

Cordial saludo

Por medio de la presente avalamos el acompañamiento y asesoría de los Señores ABELARDO GOMEZ SANTOS, MANUEL GUTIERREZ JIMENES, LEODAVIS ROJAS QUINTERO E ILTON VILLALOBOS PALOMINO, en nuestro negocio para efectos de sus tesis de grado.

Atentamente



**REYNALDO REYES LOPEZ**  
Gerente

 **COMPRAR**  **AHORA ES MAS CÓMODO**

Carrera 15 No. 20B - 08 ☎ 5711153 - 5711960 - 5804520 - 5804516 - Carrera 7 No. 18A-33  
☎ 5714838 - 5714707 - 5714681 - 5714777 - 5714104 - Valledupar - Cesar - Colombia