

**EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE Y EL MERCADEO  
RELACIONAL: SU IMPORTANCIA EN LAS PYMES**

**PRESENTADO POR:**

**GLORIA CONSTANZA LOPEZ**

**CODIGO: D0104294**

**TUTOR:**

**RAMON RICARDO VALENZUELA**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)**

**PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA**

**BOGOTA D.C, DICIEMBRE 03 2015**

# **EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE Y EL MERCADEO RELACIONAL: SU IMPORTANCIA EN LAS PYMES**

## **INTRODUCCIÓN**

Colombia cuenta con aproximadamente 1.600.000 empresas (DANE, 2006), de las cuales el 99.9% son consideradas como Pymes, que generan el 80.8% del empleo en el país y contribuyen con el 37% del PIB Total de Colombia (DANE, 2006). Estas cifras demuestran que éste tipo de empresas son uno de los más importantes motores de desarrollo económico del país. Sin embargo, estudios desarrollados por el Departamento Nacional de Planeación – DNP- y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, (DNP, 2007), muestran que las Pymes en Colombia presentan un bajo nivel competitivo y no cuentan con capacidades suficientes para la Innovación, entre otros elementos. , y permiten que sean más vulnerables ante la competencia actual o ante la entrada al mercado de nuevas empresas nacionales o extranjeras que desarrollen objetos de negocio similares.

Por ello se requiere la estructuración de estrategias en aspectos claves de la organización, por ejemplo la atención y el servicio al cliente que permitan ser innovadores y mejorar su posicionamiento en el mercado a través de éste elemento diferenciador.

El mercadeo relacional puede aportar en este sentido al generar escenarios en donde el cliente es el centro de las actividades de la gestión gerencial al ser comprendido como “el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes”. De todo el proceso de la relación con el cliente, la retroalimentación de la respuesta de satisfacción del mismo, puede constituirse como una herramienta de este tipo de mercadeo.

De aquí que el objetivo central de éste documento sea describir de manera general cómo el mejoramiento de la atención y el servicio al cliente, desde las encuestas de satisfacción, puede constituirse desde el mercadeo relacional, como el elemento diferenciador en las Pymes, mejorar su competitividad y posicionarse en el mercado.

Para el desarrollo de éste propósito, el documento se articula en cuatro partes, en la primera se exponen generalidades de las Pymes en Colombia, resaltando cómo en algunas de ellas la atención y el servicio al cliente se limita a procesos de compra-y venta. En segundo lugar se describen los elementos centrales del servicio al cliente que pueden ser usados para mejorar la competitividad. En tercer lugar se aborda el componente de la satisfacción del cliente como parte del mercadeo relacional, para pasar a la cuarta parte en donde se exponen dos estrategias de relacionamiento con el cliente a la vez que se propone un instrumento sencillo para implementar en las Pymes con un enfoque de mejoramiento en la relación con el cliente.

## 1. LAS PYMES EN COLOMBIA

Las PYMES son elementos fundamentales en el sector empresarial en América Latina, su importancia se manifiesta de varias formas en la región, tales como su participación en el número total de empresas o en la creación de empleos, que en algunos países llega a extenderse a la participación en el PIB. Sin embargo, si se compara la contribución de esas empresas al producto con la de los países de la OCDE se registran marcados contrastes. En torno a 70% del producto interno bruto (PIB) regional proviene de grandes empresas, mientras que en la OCDE aproximadamente el 40% de la producción es generada por estas empresas y el resto por las pymes. El elevado aporte al empleo combinado con el bajo aporte a la producción que caracteriza a las pymes en América Latina es reflejo de la estructura productiva heterogénea, la especialización en productos de bajo valor agregado y su reducida participación en las exportaciones, inferior a 5% en la mayoría de los países. El resultado es que la brecha de productividad entre los países de la región y los de la OCDE tiende a persistir en el tiempo. (OCDE-CEPAL, 2012, pág. 48).

Para el caso colombiano las Pyme mantienen su comportamiento como en la mayoría de los países de la región. En 2004 representaban el 96% de las empresas del país, generaban el 66% del empleo industrial, realizaban el 25% de las exportaciones no tradicionales y pagaban el 50% de los salarios, de acuerdo con los datos del Ministerio de Desarrollo. Para 2005, la Pyme colombiana representó alrededor del 97% de los establecimientos, casi una tercera parte de la producción y de las exportaciones no tradicionales y un 57% del empleo industrial, así como un 70% del empleo total. Su

distribución en diferentes áreas se concentra en el comercio, con un 54,66%, servicios con un 31,60%, industria con un 12,22% y otros con un 1,52%. (Montoya & Castellanos , 2010, pág. 110).

Para la década actual la situación económica general de las Pymes en el segundo semestre de 2014 presentó un deterioro significativo con respecto a lo observado en el segundo semestre de 2013, siendo este el de la industria el sector con el peor desempeño de los tres macrosectores analizados por la Encuesta desarrollada por la ANIF en el 2014. El porcentaje de Pymes industriales que reportaron una mejoría en su situación económica general durante el segundo semestre de 2014 fue del 41%, inferior en 9 puntos porcentuales al observado un año atrás. Al mismo tiempo, la proporción de empresarios industriales insatisfechos con su desempeño en el segundo semestre de 2014 alcanzó un 17%, superando en 8 puntos porcentuales la cifra de 2013-I. (ANIF, 2015, pág. 6).

Los anteriores resultados manifiestan una situación compleja para este tipo de empresas que enfrentan graves problemas, lo que frenan su desarrollo y crecimiento económico estancando su competitividad. Según un diagnóstico realizado por el BID (2003), las causas de la falta de competitividad de las PYMES en Latinoamérica son las siguientes: Elevada inestabilidad macroeconómica; la escasez de recursos financieros y las dificultades de acceso al crédito; las deficiencias en el capital humano que se reflejan en el lento crecimiento de la educación; la falta de acceso a infraestructura adecuada (tecnología), la cual es un obstáculo para el desarrollo de las actividades productivas y para el crecimiento de las empresas; las deficiencias de las instituciones públicas. Además las Pymes están expuestas a un ambiente competitivo caracterizado

por la entrada de nuevos competidores internacionales, inestabilidad financiera y económica, desarrollo de nuevas tecnologías, ciclo de vida de productos cada vez más cortos, mayor intercambio de mercancías y flujos de inversión. Dicho medio ha obstaculizado el desarrollo pleno de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), e impidiendo que se consoliden en mercados regionales para posteriormente lograr la entrada a mercados internacionales, (Fonseca, 2013).

Sin embargo existen políticas que todas las empresas pueden implementar para hacer frente a éste complejo entorno y entre ellas, la atención a los clientes puede constituirse en la primera dimensión que permita constituir una característica distintiva frente al mercado competitivo dentro de un sector determinado.

Es así que el servicio al cliente es una eficaz forma de diferenciarse de la competencia al constituirse como una fortaleza que complementa la naturaleza de las Pymes, que pueden tener una mayor cercanía a las necesidades particulares de los cliente y en cierto sentido “personalizar” su atención.

Para lo cual no se requiere crear un departamento de “Servicio al Cliente” como en las grandes corporaciones,, sino que todos los elementos que hacen parte de la organización, sin importar la naturaleza de su cargo, se encuentre en la capacidad de brindar una atención de calidad buscando siempre la mayor satisfacción del cliente.

## **2. SERVICIO AL CLIENTE: ELEMENTOS PARA LA COMPETITIVIDAD**

Los clientes son el centro de cualquier tipo de negocio sea este grande o pequeño, lograr conservarlo es un reto cotidiano en un mundo económico cada vez más competido y globalizado. No obstante para el caso particular de las pequeñas y medianas empresas (pymes), el lograr fidelizar a sus clientes, como garantía de perdurabilidad en el tiempo, se constituye en un problema en términos de estrategias de servicio, de comunicación, de información y de producto.

De acuerdo a un estudio realizado por la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario en el 2007, éstos son también los cuatro frentes del mercadeo relacional, un enfoque estratégico que se centra en los requerimientos de los clientes, no en la inversión publicitaria, y que le facilita a las empresas su consolidación en el mercado y la construcción del concepto de fidelización, este modelo de marketing apenas está comenzando a ser utilizado por las pymes. (Restrepo Torres, 2007). Es así que se busca la excelencia en el servicio al cliente como un valor agregado y diferenciador entre organizaciones (Hayes, 2000 citado por (Jaramillo, Ufre, & Paternina) que conlleva, la mayoría de las ocasiones, a la lealtad del cliente hacia la empresa y hacia el personal. Diversos estudios y la experiencia de empresarios dicen que la insatisfacción de los clientes con el servicio que se les presta tiene como consecuencia perder al cliente y al círculo de relaciones en el que éste se mueve y Hochman (2005, citado por (Jaramillo, Ufre, & Paternina) sostiene que por cada cliente insatisfecho se pierden 30 clientes potenciales.

Es así que los citados autores expresan que, cuando un cliente demanda cualquier producto o servicio siempre estará a la expectativa de la calidad del servicio que le prestan. Si adicionalmente tenemos en cuenta la amplia competencia en empresas que prestan el mismo servicio o comercializan los mismos productos, vemos imprescindible que las organizaciones evalúen la calidad del servicio y tengan presente una nueva filosofía orientada al cliente. Mejorar la calidad del servicio prestado por lo general no tiene un valor económico, pero el cliente lo percibe y se fidelizará con la compañía, (Jaramillo, Ufre, & Paternina).

En este sentido y de acuerdo a Albrecht, K., – Zemke, R., (2006, citado por (Guerrero, 2012, pág. 24), el servicio al cliente es una diferenciación clave en un mercado, especialmente cuando la elección se hace entre productos que no se pueden distinguir por ninguna otra dimensión significativa para el consumidor. El servicio al cliente no es un estímulo competitivo, es el estímulo competitivo. La gente no sólo compra cosas, también compra expectativas, (Guerrero, 2012), por lo cual el servicio al cliente es el factor crítico, sencillamente se relaciona con hacer las cosas que gustan a sus clientes. El grado en que a sus clientes les gusta su empresa y las personas que la representan tiene un impacto vital en el éxito del negocio. Dicho de manera más sencilla, si a los clientes les gusta su empresa hay más probabilidades de que le compren que si no les gusta. (Guerrero, 2012, pág. 38).

Según Lescano, L., (2005, citado por (Guerrero, 2012, págs. 25-29), existen unos criterios que inciden en el servicio al cliente:



### 1.- La creatividad

Los seres humanos tenemos una alta dosis de ingenio y creatividad, que en muchos casos anda adormecida y aletargada. Efectivamente, lograr el esfuerzo necesario y el justo equilibrio entre la productividad y la satisfacción es un asunto, en esencia, de actitud.(Guerrero, 2012)

### 2.- Segundo criterio: el cuidado del cliente

Las personas con actitudes positivas son las que saben cuidar a los clientes. Para servir a los clientes es imperativo cuidarles. El cuidado del cliente permitirá hacerle la vida más agradable. También es prudente contar con una clasificación de los clientes, pues no es posible realizar un esfuerzo similar para todos. Una empresa no puede considerar a todos sus clientes en la misma medida. Existen clientes que son asiduos, o dicho de otra forma, usuarios frecuentes o grandes usuarios. Por el contrario, hay quienes son medianos usuarios e incluso algunos que solo eventualmente acceden a nuestro servicio. Incluir a todos en un similar esquema de tratamiento sería poco conveniente e injusto.

### 3.- Tercer criterio: Compartir valores con el cliente

Hoy en día, los clientes buscan hacer negocios con empresas que practiquen valores y se sustenten en la ética. No es suficiente que ello esté escrito en paneles o folletos. Las empresas son personas; por lo tanto, hace falta que ellas sean coherentes con los valores que difunden su organización y que los clientes esperan percibir en cada contacto. Hace falta que los empleados reflejen en sus acciones los valores y principios de la organización. Una primera idea a considerar es si somos leales con nuestros

clientes. ¿Por qué solo hablar de la lealtad de los clientes? ¿Por qué no empezar por nuestra lealtad hacia ellos? Para servir de modo auténtico a los clientes es primordial la existencia de una cultura homogénea en la organización. Solo esta cultura puede – cuando es sólida- cultivar unos determinados valores que todos los integrantes comparten entre sí y con sus clientes y proveedores.(Guerrero, 2012).

El logro de compartir la visión empresarial con la de los clientes, implica potenciar la competitividad, en este sentido uno de los aportes más significativos y pertinentes de Porter, es el “Diamante de la competitividad”,(1991) citado por Gracia (2008), que sirve de base para establecer la situación de competitividad a partir de lo siguiente, de acuerdo a este mismo autor se puede resumir:

a.¿Cómo estamos?

b.¿Dónde estamos en el entorno actual?

c.¿Cuáles son nuestros elementos básicos de competitividad?

En este mismo sentido para una nación, el alcanzar el éxito basado en cuatro atributos genéricos, (Porter, 1991 p 108- 240):

1. Condiciones de los factores: Se refiere a los elementos con los que cuenta un país, en términos de los recursos humanos, físicos, capital e infraestructura que les permita explotarlos para competir.

2. Condiciones de la demanda: Está determinada por las necesidades de los compradores internos de cada país y el conocimiento que de él tenga la industria nacional. De acuerdo a Porter, las naciones obtienen ventaja competitiva si los

compradores locales presionan a las empresas locales para que innoven constantemente y en mayor profundidad que sus rivales extranjeras.

3. Sectores afines y de apoyo. Se refiere siguiendo a Porter de acuerdo a García (2008), a la existencia o ausencia de sectores proveedores y sectores afines dentro del país, los cuales de ser competitivos generan apoyos especiales a las empresas que exportan mercancías o servicios.

4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Está determinada por las condiciones vigentes sobre las que se crean, organizan y gestionan las empresas.

En relación a las atribuciones anteriores, el papel del Estado es importante pero no tanto por la probabilidad de crear competitividad, dada que según Porter (1991), ésta debería ser función del sector privado, sino de la posibilidad de aumentarla o disminuirla, “la política gubernamental fracasará si sigue siendo la única fuente de ventaja competitiva nacional. Las políticas que llegan a tener éxito lo consiguen en aquellos sectores donde están presentes los determinantes fundamentales de la ventaja nacional”.

A partir de estos atributos Porter propone una herramienta que permita calcular la rentabilidad de un sector, teniendo en cuenta el valor actual y la proyección de los emprendedores / pymes en el mismo, (EMPREDIMIENTO PYMES, S.F). Para el caso de esta exposición, se hará mención solo la que se relaciona con el poder de negociación de los clientes. Ésta comprende tres sentidos, el primero cuando los compradores son pocos, están más organizados o están más informados, es posible que aumenten sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y

servicios, (QUIMINET.COM, 2012). En segundo sentido se relaciona con los canales de distribución, dado que según su estructura se fortalece o no su poder de negociación y en tercer lugar se cuenta el volumen de compra, pues a mayor cantidad el comprador podrá negociar con más poder, esto puede ir más allá si hay pocos compradores y estos están comunicados por ejemplo en cuanto al precio al que compran, si se ponen de acuerdo en el precio en el que están dispuestos a comprar.(QUIMINET.COM, 2012).

De aquí que para las Pymes deben tener en cuenta estas condiciones de compra de los clientes, que les permita estructurar una estrategia de ventas de manera tal que pueda ser tan amplia y flexible para adaptarse a las necesidades y naturaleza real de los compradores: su capacidad de negociación, de acuerdo a su presencia en el mercado, los canales de distribución con los que se cuentan y los volúmenes de compra.

Por otra parte y de manera complementaria, una de las herramientas que puede contribuir al desarrollo de esta cultura de servicio al cliente es la medición de la satisfacción del mismo, dado que permite establecer indicadores de mejoramiento interno, fortalezas, debilidades y oportunidades, para ello existen métodos directos e indirectos que pueden implementarse en su desarrollo. Los métodos directos, se derivan de entrevistas y cuestionarios para conocer las necesidades y expectativas de los clientes; los métodos indirectos, se derivan de acciones automatizadas como buzones, sistemas de quejas y reclamos, las cuales permiten dar solución a las quejas de sus clientes. (Pérez Torres Vanesa Carolina, 2006, citado por (Soto Soto, 2013, pág. 34). Para relacionar de manera más directa la satisfacción del cliente como elemento

fundamental para fortalecer la competitividad de las Pymes, se expone a continuación la relación del mencionado elemento y el mercadeo relacional.

### **3. LA SATISFACCION AL CLIENTE Y EL MERCADEO RELACIONAL**

De manera tradicional el mercado se centró en las transacciones de compra y venta con los clientes, sin embargo en el momento actual de las teorías de mercadeo el de tipo relacional, busca superar estos marcos y establecer que las relaciones con el cliente se convierten en el modelo dominante del comercio en el siglo XXI.

Como lo señala (Restrepo Torres, 2007),

La palabra “relaciones” no se limita a cortesía y servicio sino que involucra el dato sistematizado, el análisis estadístico, la investigación cualitativa y cuantitativa, relacionada manejada para obtener nueva y mejor información de los individuos, más allá del clásico concepto de segmentación. En consecuencia, se pasa del concepto de las cuatro P tradicionales del Marketing Mix hacia las cuatro C del marketing cliente o del mercadeo relacional.

De aquí que el mercadeo relacional incorpora la gestión gerencial y lo define como “el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación (Alet, 1994, pág. 35)”. Esto se logra mediante la investigación y el manejo de información que permite conocer los gustos individuales de los clientes, sus hábitos de consumo, su frecuencia de compra, entre otras, con el fin

de enfocar, por parte de la empresa, todos sus esfuerzos y estrategias para asegurar la fidelidad total del consumidor .(Restrepo Torres, 2007, pág. 4)

En términos más sencillos, para esta especialidad del marketing, la relación es más que una suma de transacciones, es el vínculo que une a empresa y cliente, pero organizado y monitoreado en una estructura de datos que facilite hacer relaciones de variables de consumo, hábitos y tendencias. Todo esto con el apoyo de las tecnologías de información y comunicación (Tics)(Restrepo Torres, 2007, pág. 4).

En la investigación ya citada sobre la importancia de la comunicación con el cliente, se determinó información significativa que evidencia la necesidad de que las Pymes establezcan un mayor acercamiento con el cliente en términos de atención y conocimiento de su satisfacción,

El 69 por ciento de las pymes encuestadas reconoce la importancia del perfil del cliente en la formulación de productos, aunque no lo investigan. El 51 por ciento tiene bases de datos desagregadas en la organización, el 74 por ciento tiene información de clientes pero básicamente datos de identificación y nada de segmentación ni microsegmentación. El 60 por ciento de los consultados reconoció que es en la agenda del gerente donde se concentra la información esencial de cada caso. En esta tendencia, la investigación para escuchar al cliente empieza a sentirse en la práctica gerencial con 14 por ciento de los casos. El 62 por ciento de las empresas en esta tendencia no invierte en investigar el canal de distribución. El 63 por ciento considera el valor del cliente por su monto de facturación pero reconoce que éste debe ser asociado con la rentabilidad de la operación. Para el 53 por ciento de los consultados, la comunicación con el cliente se perfila como propia de las empresas con desempeños mayores y que pertenece al segmento de consumo masivo.(Restrepo Torres, 2007, pág. 8)

De lo anterior es posible concluir que las Pymes hasta ahora comienzan, en menor medida, a considerar la importancia del mercadeo relacional con los clientes, lo cual

puede determinar la pérdida de una oportunidad importante para fortalecerse frente a la competencia.

Si se tiene en cuenta la consideración de la inversión en este tipo de relacionamiento con el cliente, es necesario presentar alternativas que signifiquen prácticas, métodos, y herramientas que requieran un pequeño esfuerzo, fácil aplicabilidad y sencillez para un profundo conocimiento del cliente, y de esta manera captar el proceso de interacción cliente-proveedor, que permítala integración de los factores externos y dar así el impulso esencial para aumentar la productividad. (Martínez, 2013, pág. 86).

Una herramienta que puede comenzar a generar los datos que se requieren para consolidar el mercadeo relacional centrado en la atención al cliente y que no implica una inversión alta de recursos a la vez que puede ser diseñada de manera interna por la Pymes de acuerdo a sus necesidades, es la verificación de la satisfacción de los clientes externos a través de las encuestas de calidad de los servicios y satisfacción.

Teniendo en cuenta lo anterior y reconociendo que la evaluación y mejora de la calidad (EMC) está siendo crecientemente considerada como un elemento imprescindible del funcionamiento rutinario de cualquier institución y a todos los niveles del sistema. Tras un progresivo y continuado desarrollo metodológico, se expone a continuación los lineamientos centrales con los que debe contar la evaluación de la satisfacción al cliente en las Pymes.

#### **4. LA EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE EN LAS PYMES: UNA OPORTUNIDAD DEL MERCADEO RELACIONAL**

La consideración de la naturaleza de las Pymes, como “pequeños negocios” casi de estructura informal, en algunos de los casos éstas se han limitado el servicio al cliente a la realización de la venta, sin generar procesos de retroalimentación que permita ser un insumo para mejorar el servicio lo que podría ser una herramienta para la cual les permita marcar una diferencia con respecto a su competencia y desmarcarse de las grandes empresas, por lo que es necesario que las Pymes reconozcan la importancia de implementar algún modelo de servicio al cliente que se adapte a los requerimientos de las mismas, (Jimenez & Ortega, 2012, pág. 6). Son pocas las empresas de estas características que logran ofrecer un buen servicio principalmente debido a los enfoques con los que se han desarrollado y gracias a los tomadores de decisiones, sin embargo es posible implementar modelos que les permita establecer lo que está pasando con el servicio al cliente para poder mejorar, (Jimenez & Ortega, 2012). La implementación de modelos estratégicos no debe obedecer sólo a grandes organizaciones, sino que las Pymes deben implementarla para garantizar la articulación de la atención al cliente junto con el servicio.

Frente a lo anterior es posible exponer dos modelos estratégicos que buscan desarrollar estos aspectos, uno el triángulo de servicios y el segundo el ciclo del servicio.

El primero de ellos consta de una estrategia debe considerar objetivos y metas concretas para el servicio de cada organización, y definir la logística para dar soporte al personal y los sistemas que dan el servicio al cliente. En este caso por sistemas se



entienden todos los elementos no-humanos que interactúan con el cliente, tales como sistemas de comunicación, sistemas informáticos, máquinas vendedoras automáticas, sistemas de audio o video, ascensores, escaleras mecánicas y otros muchos. El personal, son quienes tradicionalmente prestan el servicio, hacen una labor periférica y oficial, dependiendo de los sistemas para sus labores, (Jimenez & Ortega, 2012). Todos los elementos se articulan para brindar de manera conjunta todas sus acciones y desde la sinergia que se desarrollan, es posible mejorar el servicio al cliente.

El siguiente esquema resume la posición de esta estrategia:



Fuente: Karl Albrecht, "La excelencia del servicio" (2001) citado por (Jimenez & Ortega, 2012)

La segunda estrategia está centrada principalmente en evaluar el servicio antes, durante y después de realizada la venta, (Jimenez & Ortega, 2012), desde una perspectiva de evaluación del proceso y que puede describirse como sigue

- En la evaluación se estudian y definen las necesidades del cliente de acuerdo a las necesidades de cada uno.

- Durante la planeación se establece la manera como se va a satisfacer a cada cliente de manera objetiva.
- La ejecución se realiza a partir de un acuerdo previo con el cliente con el objetivo ya establecido.
- Y los reportes son el seguimiento que se otorga para garantizar la satisfacción del servicio.

El esquema siguiente refleja la propuesta:



Fuente: (Jimenez & Ortega, 2012)

Estos modelos que son fácilmente aplicables a las Pymes, implican un trabajo interno y externo de manera detallada que permita establecer en primer lugar el tipo de información que se requiere para realizar la planeación, las técnicas de recolección de información y el uso de las misma para el mejoramiento de la organización, se propone a continuación de un diagnóstico sencillo para comenzar al proceso.

De forma complementaria a éstas estrategias, que a la vez pueden ser implementadas de manera conjunta, se propone a continuación la aplicación de un instrumento que permite generar un insumo de información vital para realizar mejoras en el servicio al cliente.

La propuesta puede ser implementada por cualquier tipo de organizaciones y de fácil puesta en práctica en las Pymes, que a través de los procesos de evaluación de satisfacción de los clientes se posibilita articular una serie de actividades enfocadas en la generación de información tanto a nivel interno y externo.

TIPO DE INFORMACIÓN		TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	USO -OBJETIVO
CLIENTE INTERNO	Conocimiento Del Producto	Cuestionarios	Planeación
	Técnicas de atención al cliente externo	Cuestionarios – FocusGroup	Mejoramiento organizacional
	Sugerencias de mejoramiento interno y externo	Cuestionarios – FocusGroup	
Cliente externo	Calidad del producto	Cuestionarios- entrevista directa	Reportes
	Atención empresarial		Diagnóstico
	Aspectos para mejorar	Cuestionarios- entrevista directa	Planeación

Fuente: Elaboración propia

El anterior instrumento permite desarrollar una planeación que establezca actividades precisas a las que se les suma responsable y tiempos; su implementación es además una oportunidad para acercarse al cliente, no para realizar una transacción comercial sino con un enfoque claro alrededor del conocimiento del comprador. Desde aquí pueden establecerse nuevas formas de mercadeo relacional toda vez que se generan mayores elementos de conocimiento del cliente, como lo es su posición en el mercado, su canal de distribución y los potenciales volúmenes de compra.

## **CONCLUSIONES**

En este artículo se buscó realizar una exploración de las alternativas que permitan mejorar la competitividad de las Pymes.

Se estableció que de acuerdo a estudios realizados por organismos tales como la ANIF o la CEPAL, se sugiere que parte de los problemas de competitividad en las Pymes se presenta por las formas tradicionales con las que se aborda al cliente que se centra en las transacciones de compra y venta, sin embargo en el momento actual de las teorías de mercadeo el de tipo relacional, se busca superar estos marcos y establecer que las relaciones con el cliente se convierten en el modelo dominante del comercio en el siglo XXI.

Para ello se propone que las Pymes realicen procesos de evaluación de satisfacción del cliente a través del uso de instrumentos sencillos y que no implican mayores inversiones de recursos financieros, pero sí de recursos humanos.

Se expuso que el instrumento tiene en cuenta cuestionarios, FocusGroup y entrevistas, que brindarán información vital que puede ser usada en la planeación, el mejoramiento institucional, los reportes y diagnósticos, todo lo cual permitiría mejorar la atención y el servicio al cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

ANIF. (2015). *La Gran Encuesta de Pymes*. Bogotá.

Fonseca, D. (2013). Desarrollo e implementación de las TICS en las PYMES de Boyacá- Colombia. *Revista de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - UPTC- Tunja*.

Guerrero, T. (2012). *PROPUESTA DE PROGRAMA INTEGRAL DE SERVICIO AL CLIENTE (PISC) COMO GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LAS CONCESIONARIAS AUTOMOTRICES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Guayaquil: Universidad Politécnica.

Jaramillo, J., Ufre, E., & Paternina, A. (s.f.). *Calidad de servicio al cliente en empresas comerciales*. Obtenido de [http://insicon.com/estudios\\_realizados/espanol/Paternina\\_Esp.pdf](http://insicon.com/estudios_realizados/espanol/Paternina_Esp.pdf)

Jimenez, L., & Ortega, E. (2012). Modelo de evaluación de servicio al cliente para las Pymes. *Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática*.

Martínez, R. (2013). Relación entre calidad y productividad en las Pymes del Sector de Servicios. *Publicaciones en Ciencias y Tecnologías*, 85-102.

Montoya, I., & Castellanos, O. (2010). "Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos". *Revista de Agronomía*.

OCDE-CEPAL. (2012). *Política de Pymes para el cambio Estructural*.

Restrepo Torres, M. (2007). Fidelizar clientes, clave para que las pymes perduren. *Universidad Ciencia y Desarrollo. Programa de Divulgación Científica. Tomo II fascículo 12*.

Soto Soto, A. (2013). *Calidad en la atención al cliente en las Pymes del Municipio de Arauca*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Tesis de posgrad en educación.